



Universidad Nacional de Ingeniería
Facultad de Ciencias y sistemas

**Tesina para Optar al Título de
Ingeniero de Sistemas**

**PROPUESTA DE PLAN DE NEGOCIO PARA EL
ESTABLECIMIENTO DE UNA NUEVA SUCURSAL DE LA
TIENDA DE CELULARES "TELCMAX"**

Presentado por

Br. Jezdy Alexander Blandino Hernández	2008-23173
Br. Humberto José Reyes Baca	2008-23485
Br. Jennifer Yahoska Mendoza Salazar	2007-14816

Tutor

Ing. Marvin Rene Sánchez

Managua, Julio 2014

Managua, 09 Septiembre de 2014

CARTA DE ENTREGA TRABAJO DE GRADO

Lic. Carlos Sánchez
Decano de la FCys
UNI-RUPAP

Estimado decano.

Por medio de la presente, yo Ingeniero Ing. Marvin Rene Sánchez en mi calidad de Tutor de Contenido manifiesto mi conocimiento y aprobación para el Trabajo de Grado titulado “**Propuesta de plan de negocio para el establecimiento de una nueva sucursal de la tienda de celulares TELCMAX**”.

Elaborado por los estudiantes Jezdy Alexander Blandino Hernández, Humberto José Reyes Baca y Jennifer Yahoska Mendoza Salazar, informo que dicho trabajo reúne los requisitos exigidos por el jurado examinador realizándose las recomendaciones propuestas por el jurado, por lo que el documento está listo para ser entregado como trabajo final.

Cordialmente,

Firma: _____
Ing. Marvin Rene Sánchez
UNI-RUPAP

Managua, 09 Septiembre de 2014

CARTA DE ENTREGA TRABAJO DE GRADO

Lic. Carlos Sánchez
Decano de la FCys
UNI-RUPAP

Estimado decano.

Por medio de la presente, yo Ingeniero Ing. Inés Alejandro López González en calidad de presidente del jurado evaluador del Trabajo de Grado titulado **“Propuesta de plan de negocio para el establecimiento de una nueva sucursal de la tienda de celulares TELCMAX”**.

Elaborado por los estudiantes Jezdy Alexander Blandino Hernández, Humberto José Reyes Baca y Jennifer Yahoska Mendoza Salazar, informo que dicho trabajo reúne los requisitos mínimos exigidos, realizándose las recomendaciones propuestas por el jurado, por lo que el documento está listo para ser entregado como trabajo final.

Cordialmente,

Firma: _____
Ing. Inés Alejandro López González
Jefe de Departamento de Administración
UNI-RUPAP

UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA

TELCMAX

Contenido

1.	INTRODUCCIÓN	1
2.	OBJETIVOS	3
3.	SITUACIÓN PROBLEMICA	4
4.	JUSTIFICACIÓN	6
5.	ENFOQUE SISTÉMICO.....	7
5.1	Algoritmo de determinación de problemas.....	7
5.1.1	Situación problemática indefinida	7
5.1.2	Objeto de estudio y campo de acción.....	7
5.1.3	Análisis preliminar	8
5.1.4	Diagrama de contexto	9
5.1.5	Modelo Conceptual.....	10
5.2	Árbol de problemas.....	11
5.3	Árbol de objetivos	13
5.4	Matriz de alternativas	14
5.5	Evaluación de las alternativas.	14
6.	PROYECTO Y OBJETIVOS.....	16
6.1	La Idea	16
6.2	¿Por qué esta idea?.....	16
6.3	Los Promotores del negocio.....	17
6.4	ANÁLISIS EXTERNO	19
6.4.1	Clima de Negocios	19
6.4.2	ENTORNO TECNOLÓGICO	20
6.4.3	ENTORNO ECONÓMICO	22
6.4.4	ENTORNO JURÍDICO	23
6.4.5	ENTORNO POLÍTICO	26
6.5	ANÁLISIS INTERNO	27
6.5.1	El Negocio actual.....	27
7.	ESTUDIO DE MERCADO	28
7.1	ANÁLISIS DEL MERCADO	28
7.2	El Mercado Potencial	28
7.3	MUESTREO Y POBLACIÓN	31

UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA

TELCMAX

7.3.1	Diseño del formulario de encuesta	31
7.3.2	Resumen de los resultados de la encuesta	32
7.4	PRODUCTOS Y SERVICIOS DEL NEGOCIO	33
7.5	ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.....	34
7.5.1	Con relación a los Precios	34
7.5.2	Con relación a los Servicios ofrecidos	35
7.5.3	Con relación a las Estrategias de promoción y ventas.....	36
7.5.4	Con relación a respuesta de reclamos	36
7.5.5	Con relación a la Imagen ante los clientes.....	37
7.6	ANÁLISIS FODA PARA CREAR LA NUEVA SUCURSAL “TELCMAX”	38
7.7	MATRIZ FODA.....	41
7.8	Estrategia Aceptada	42
7.9	PLAN DE MERCADEO	43
7.9.1	PLAN DE LANZAMIENTO.....	43
7.9.2	Catálogo de Servicios a ofrecer	44
7.9.3	Prestación del servicio	44
7.9.4	Necesidades que cubre el servicio	44
7.9.5	Diferenciación con la competencia	45
7.9.6	Nueva imagen y slogan	48
8.	ASPECTOS TÉCNICOS.....	49
8.1	Localización:	49
8.2	Organización y su Gestión	49
8.2.1	Recursos Humanos.....	49
8.2.2	ORGANIGRAMA.....	51
8.2.3	Esquema y elementos Organizacionales:.....	52
8.2.4	PUESTOS, PLAZAS Y FUNCIONES	60
8.3	Inversión diferida	69
8.4	RECURSOS TÉCNICOS PARA LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO	69
8.4.1	Maquinaria y Equipos.....	69
8.4.2	Equipos de reparación y mantenimiento.....	70
8.4.3	Equipos de desbloqueo y actualización del software	71
8.4.4	Insumos y Accesorios	71
8.4.5	Mobiliario y Equipos	72

UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA

TELCMAX

9.	PLAN FINANCIERO	74
9.1	Inversiones	74
9.1.1	Inversión Fija	74
9.1.2	Inversión Diferida	75
9.1.3	Capital de Trabajo.	75
9.2	INGRESOS POR VENTAS	77
9.2.1	Cálculo del total de Ingresos por Ventas.	77
9.3	COSTOS DE OPERACIÓN:	78
9.3.1	COSTO DEL PRODUCTO	78
9.4	Otros Costos	79
9.4.1	Agua Potable	79
9.4.2	Energía eléctrica	80
9.4.3	Teléfono	81
9.4.4	Seguridad e higiene ocupacional	81
9.4.5	Gastos de publicidad	81
9.4.6	Impuestos varios y contribuciones legales	82
9.5	Estados financieros proyectados	84
9.5.1	Estado de resultado	84
9.5.2	Análisis de Sensibilidad	87
9.6	VPN:	89
9.7	TIR:	89
9.8	PRI (Período de Recuperación de la Inversión):	89
10.	CONCLUSIONES	90
11.	RECOMENDACIONES	91
12.	ANEXOS	92
12.1	Carta de arrobación	92
12.2	Análisis de la encuesta	93
12.3	Encuesta	¡Error! Marcador no definido.
13.	BIBLIOGRAFÍA	102

1. INTRODUCCIÓN

La empresa TELCMAX (Telefonía celular al máximo), ubicada en la ciudad de Managua de la rotonda el guegüense 400 metros al sur, surgió como iniciativa de emprendimiento empresarial el 07 de marzo del 2011 por el Br. Jezdy Alexander Blandino, estudiante de Ing. de sistemas de la UNI-Nicaragua; iniciando con únicamente dos empleados y los servicio de mantenimiento y desbloqueo de celulares.

En un corto periodo de tiempo TELCMAX consolidó una cartera de clientes fieles, lo que incentivó para que antes de cumplir un año de fundación se incursionara en el mercado de la importación y comercialización de Smartphone de marcas importantes y accesorios de estos, usando como principales tácticas precios más bajos y beneficios superiores a los ofrecidos por las empresas de telecomunicaciones asentadas en el país.

Actualmente TELCMAX tiene la visión de crecer internamente mediante el establecimiento de sucursales, iniciando este proyecto en el sector de Los Robles (hotel colon 1 ½ cuadra arriba). Este proyecto nace como respuesta a las exigencias expresadas por la clientela y para consolidar a TELCMAX en el competitivo mercado de comercialización de celulares.

El presente documento propone un plan de negocio que permita comprender mejor las metas y estructura que generalmente rigen a un proyecto de este tipo. Arrancando con un estudio del mercado potencial nuevo y el consolidado, el impacto que tendrá el proyecto en la sucursal ya establecida y las estrategias de mercado que se incorporaran.

Continuando con un estudio técnico en el que se procura contestar las preguntas ¿cómo ofrecer lo que el mercado demanda?, ¿Cuál debe ser la combinación de factores?, ¿Dónde ofrecer?, ¿Qué materiales e insumos se requieren?, ¿Qué equipos e instalaciones físicas se necesitan?, ¿Cuánto y cuándo comercializar?; este estudio aporta información cualitativa y cuantitativa respecto a los factores que deberá contener una nueva sucursal

en operación, esto es: tecnología; magnitud de los costos de inversión; recursos, presupuestos para la nueva unidad sucursal.

Luego del estudio técnico se expone un estudio financiero para analizar la viabilidad financiera del proyecto. Se sistematiza la información monetaria de los estudios precedentes y se analiza su financiamiento, con lo cual se está en condiciones de determinar su factibilidad financiera.

Para que TELCMAX pueda adaptarse de la mejor manera a los cambios que se originaran una vez terminado el proyecto, el documento finaliza con una propuesta de plan de desarrollo organizacional acorde a las exigencias a las que se enfrenta y a la nueva escala del negocio.

2. OBJETIVOS

Objetivo General

Proponer un plan de negocio para el establecimiento de una nueva sucursal de la tienda de celulares TELCMAX.

Objetivos Específicos

- Determinar el mercado potencial de que se pretende atender con la nueva sucursal del negocio.
- Establecer los requerimientos técnicos, legales y ambientales que requiere el negocio para su óptimo desempeño.
- Evaluar la rentabilidad financiera necesaria para la auto sostenibilidad en el tiempo de la nueva sucursal
- Elaborar una guía para la nueva sucursal con un enfoque a negocios descentralizados.

3. SITUACIÓN PROBLEMICA

El soporte técnico brindado por TELCMAX representa un 60% de sus ingresos totales ya que este servicio presenta un considerable margen de utilidad mucho mayor en comparación con la venta de equipos móviles, solo que posee una significativa desventaja ya que el cliente cuando solicita un servicio de estos en la mayoría de los casos es necesario esperar en rangos de tiempos que oscilan entre 30 minutos hasta 2 horas, tiempo en el cual este hace uso de la sala de espera la cual posee un espacio reducido debido a que en el sector en donde se encuentra localizada la empresa los costos de arrendamiento son muy altos, esta es una de las razones más notables por la cual muchos de los clientes han expresado descontento acerca de la comodidad mientras esperan sus móviles.

TELCMAX posee además una gran lista de clientes con poder adquisitivo muy alto los cuales han expresado les gustaría tener una mejor atención en cuanto a comodidad, más espacio para estacionamiento así como una sucursal en una avenida no muy transitada para un fácil acceso.

La actual ubicación de la empresa atiende un potencial mercado de clientes nuevos a diario debido a la concurrencia de personas que demandan servicios de reparación y desbloqueo y un número más pequeño que solicita venta de equipos móviles sin embargo también existe un selecto grupo de clientes fieles los cuales no se les puede brindar la atención que merecen debido al gran flujo de personas que requieren atención en especial en las horas de mayor demanda que es entre las 11 de la mañana hasta las 3 de la tarde, esta clientela manifiesta también en muchas ocasiones desconfianza hacia las personas que circulan este sector comercial a los cuales se les ha denominado corredores, ya que su función es atraer clientes a algunas de las tiendas por lo cual ellos ganan una enorme comisión muchas veces hasta más de un 100% del valor del producto o servicio solicitado por el cliente.

El tema del estacionamiento también es una situación de preocupación para los clientes de la empresa ya que con la reciente norma aprobada por la alcaldía de Managua en donde manifiestan que todos los vehículos que se

encuentren mal estacionados o muy cerca del andén peatonal serán removidos por grúas y se les aplicaran multas los clientes han manifestado que cuando se dirigen a la TELCMAX y notan que todos los estacionamientos se encuentran ocupados prefieren regresarse y volver otro día antes que arriesgarse a que su vehículo sea multado.

4. JUSTIFICACIÓN

Con la creación de una nueva sucursal de TELCMAX aparecen un sin número de requerimientos los cuales deben de ser atendidos y solucionados, por eso se pretende formular y proponer un plan de negocios en el cual se establezca cada uno de los aspectos más importantes para el buen funcionamiento de la nueva sucursal.

Se requiere determinar el mercado potencial de esta nueva sucursal para dejar en claro a quien está dirigido la atención en este nuevo espacio y determinar así los productos que puedan tener más demanda, se definirá cada uno de los requerimientos técnicos, legales y ambientales que requiere el proyecto así como también se diseñara un modelo de cultura organizacional el cual este de acuerdo con las nuevas magnitudes del negocio además de diseñarse un análisis de la rentabilidad financiera del proyecto.

Se elabora este estudio para lograr los objetivos de TELCMAX de descentralización, captación de nueva clientela y mejoramiento de los servicios, mediante el seguimiento de lo recomendado se espera que los clientes más exigentes que se desean captar estén satisfechos, esto median el ofreciendo de un servicio e infraestructura acorde a sus exigencias, con esto se espera TELCMAX crezca como unos de los negocios más confiable y rentables en este rubro del mercado

5. ENFOQUE SISTÉMICO.

En esta primera parte, se utilizara la metodología del enfoque sistémico, donde se construye el algoritmo de determinación de problema del cual surge el árbol de problemas que muestra la jerarquía de la situación no deseada. Posterior el árbol de problemas, se busca transformar esta situación planteada en una situación deseada, así se transforma el árbol de problemas en árbol de objetivos. Seguidamente se plantean alternativas de solución para luego seleccionar la solución óptima del sistema que cumpla con la mayoría de los objetivos planteados para dar solución a la problemática existente.

5.1 Algoritmo de determinación de problemas

5.1.1 Situación problemática indefinida

La mayoría de tiendas de ventas de Celulares, ofrecen sus productos y servicios a un costo muy alto dado la naturaleza del producto y su relación con tecnología de punta. La mayoría de los clientes perciben fácilmente la originalidad del producto haciendo referencia al modelo. Es por ello que se debe realizar un análisis para conocer la situación actual del negocio principal (Matriz), para conocer las condiciones favorables que se presentan para abrir una nueva sucursal y los retos y riesgos que deben asumirse para posicionarse rápidamente respecto a la competencia

5.1.2 Objeto de estudio y campo de acción

Se ha definido como universo de estudio los clientes que visitan la tienda principal en busca de servicios o productos Celulares y posibles clientes que circulen en el área en la que se pretende establecer la sucursal.

Como objeto de estudio, los negocios de Servicios y Productos Celulares existentes.

Como campo de acción, un plan de negocio para una nueva sucursal o tienda de productos y servicios celulares

Figura No 1. Campo de acción



5.1.3 Análisis preliminar

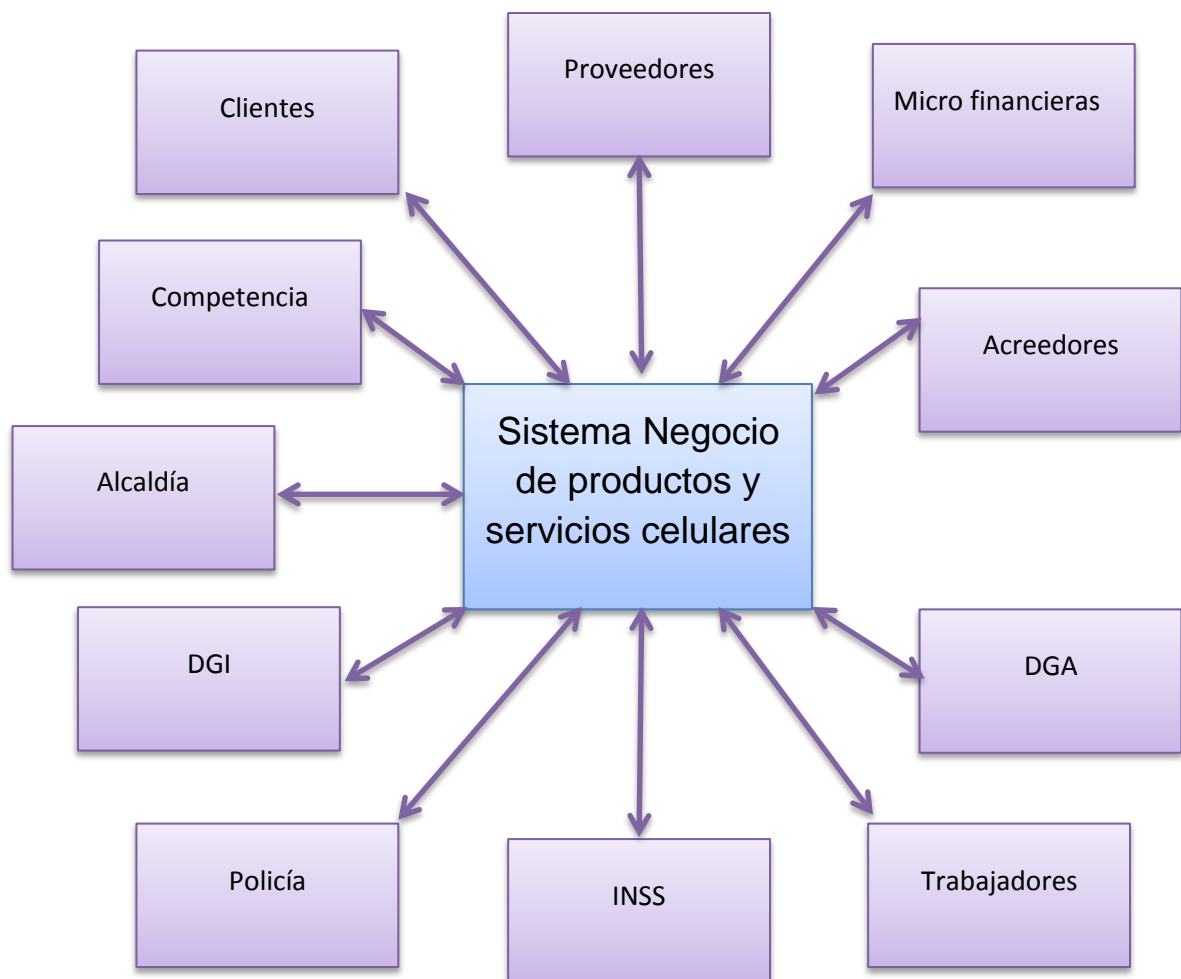
Definición raíz del problema

Una nueva tienda Sucursal, disminuirá la insatisfacción de los visitantes que desean adquirir productos y servicios celulares a bajo costo, con altos niveles de seguridad personal y con adecuadas instalaciones para su agradable estancia mientras reciben el servicio.

5.1.4 Diagrama de contexto

En el diagrama de contexto se detallan los integrantes del sistema, con los cuales se tiene interacción directa, entre ellos se encuentran clientes, proveedores, trabajadores, entre otros.

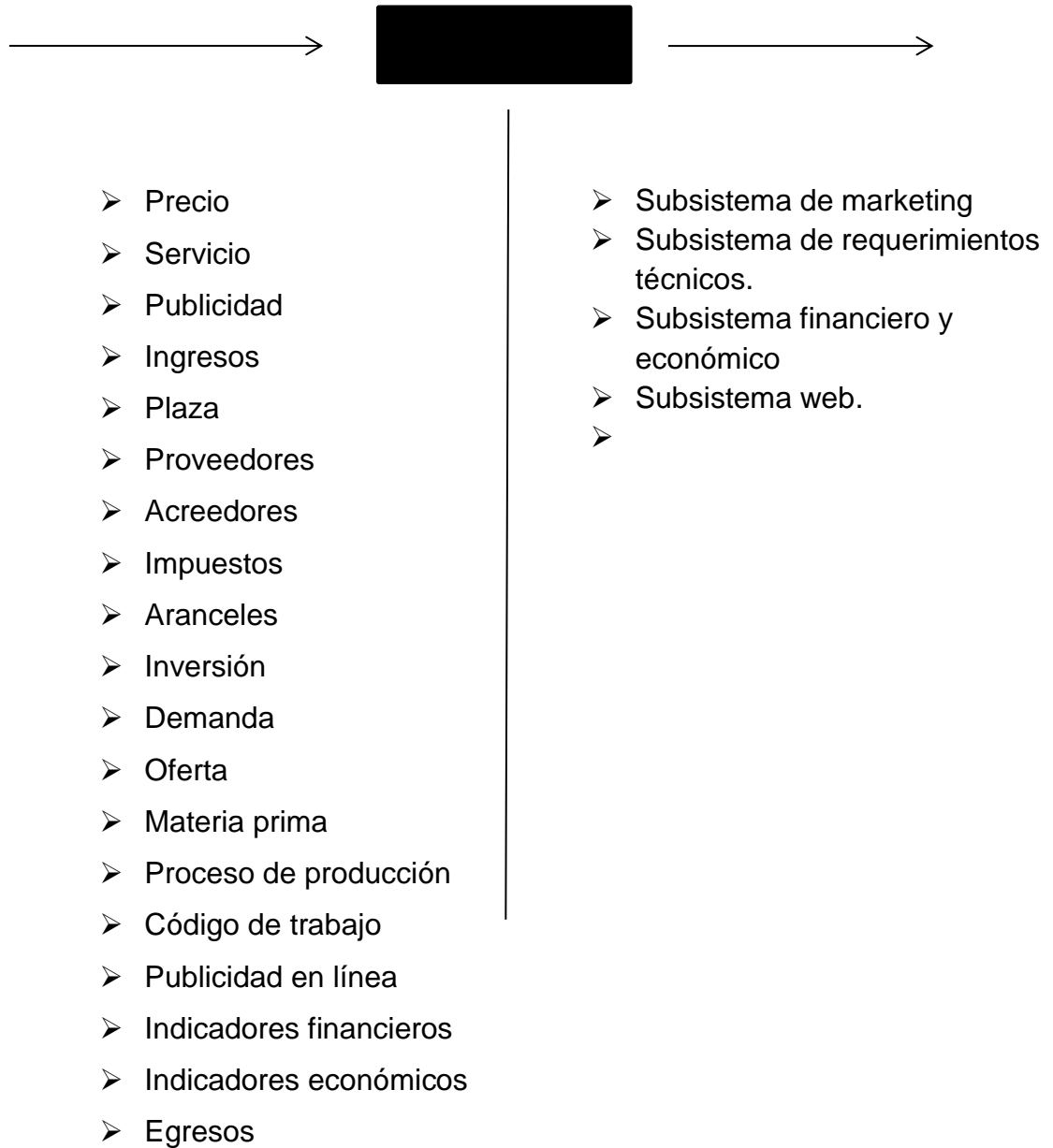
Figura No 2. Diagrama de contexto



Fuente: Elaboración propia

5.1.5 Modelo Conceptual

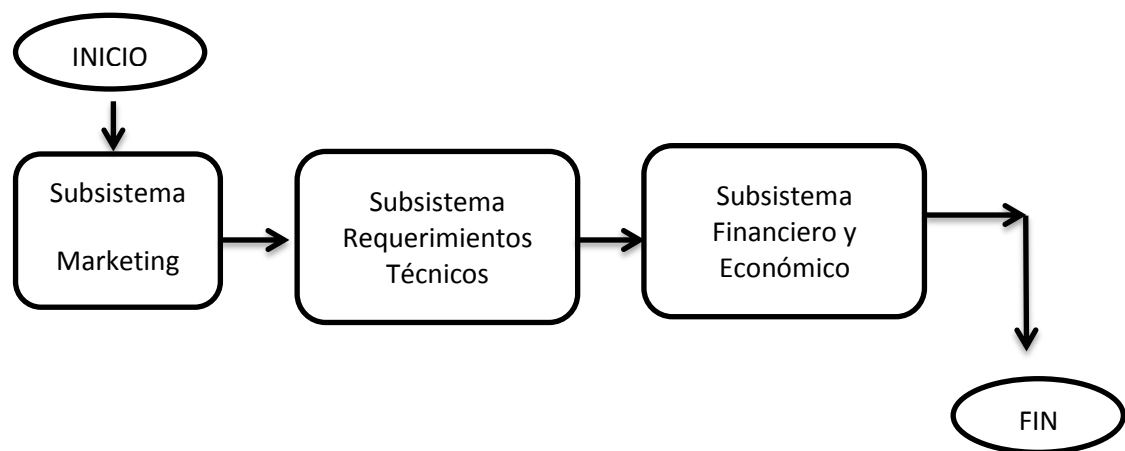
Es el diseño preliminar del sistema, se efectúa bajo la concepción de caja negra, donde se especifican las entradas y las salidas del sistema.



Concepción Funcional

La concepción funcional presenta las salidas del sistema a manera de flujo de procesos.

Figura No 3. Diagrama funcional



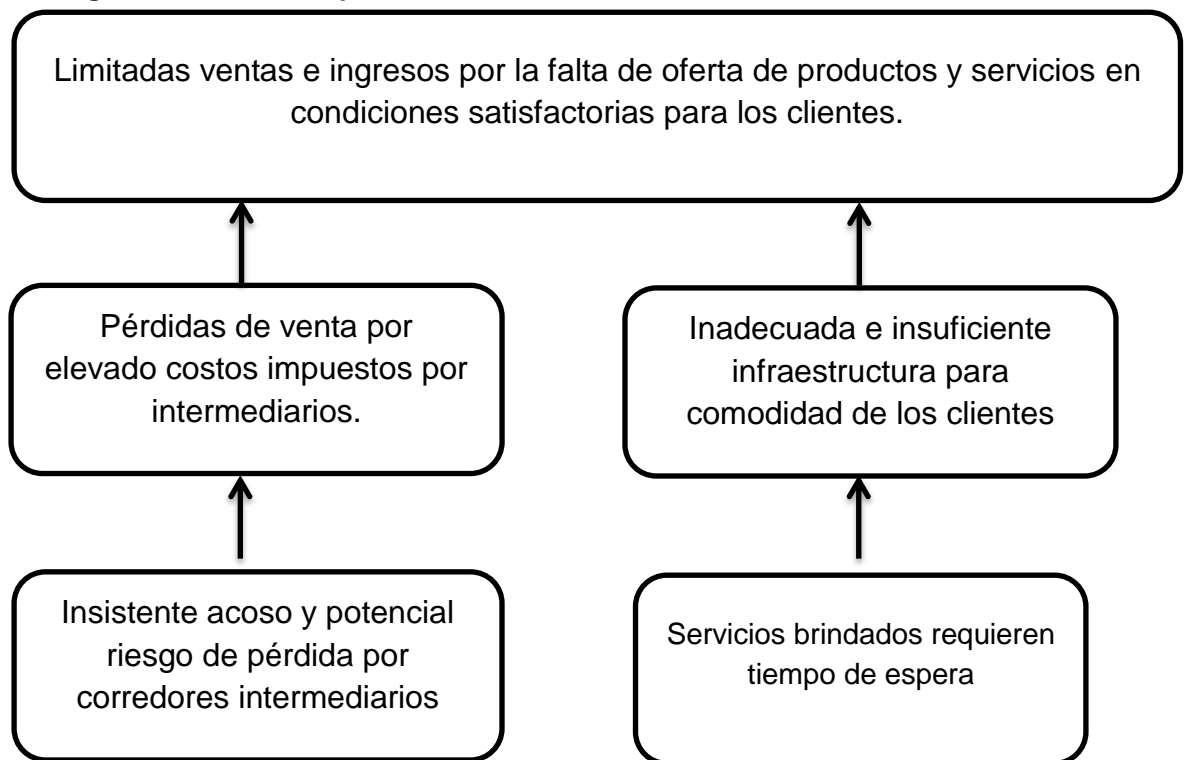
Fuente: Elaboración propia

5.2 Árbol de problemas

El árbol de problemas es una herramienta de análisis que permite identificar el problema principal en la medida que se define, también se especifican las causa que lo generan y los efectos ocasionados. Esta herramienta será utilizada para determinar el problema principal presente que permita concebir un Plan de negocio efectivo y adecuado.

Tomando como base la técnica de lluvia de ideas, se pudo generar una relación causa-efecto. Determinando como problema principal que existe una insatisfacción por parte de los clientes a partir de lo siguiente

Figura No 4. Árbol de problemas



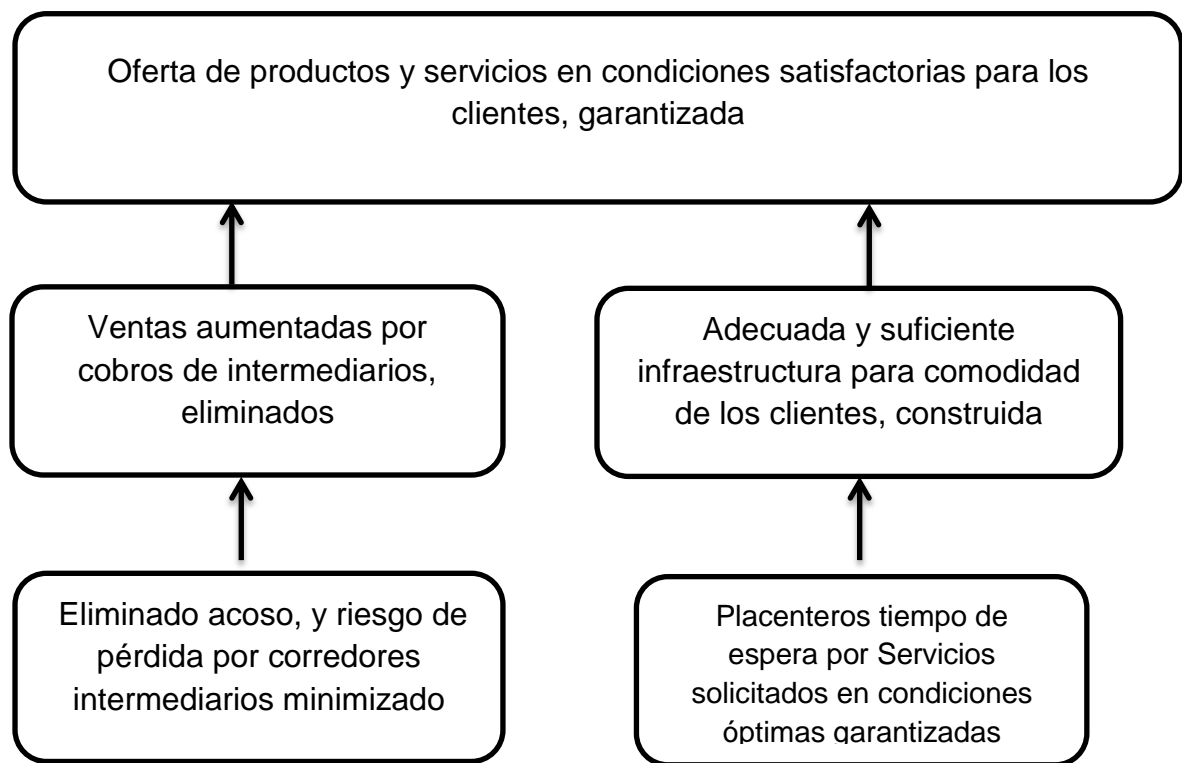
Fuente: Elaboración propia

5.3 Árbol de objetivos

El árbol de objetivos es una herramienta de análisis que permite plantear las posibles soluciones a los problemas detectados. Esta herramienta será utilizada para discernir las necesidades prioritarias del proyecto, las cuales se muestran en el árbol de objetivos.

El árbol de objetivos se elabora en busca de dar soluciones a los problemas detectados, en la cual se busca una solución efectiva y acorto plazo.

Figura No 5. Árbol de objetivos



Fuente: Elaboración propia

5.4 Matriz de alternativas

Para dar solución a los problemas expuestos en el árbol de problemas y cumplir con los objetivos planteados se realiza una matriz de alternativa, donde se detallan posibles alternativas de solución que cumplan con la mayor parte de los objetivos planteados.

Fin y alternativas de solución.

código	Fin	Alternativas de solución
O1	Oferta de productos y servicios en condiciones satisfactorias para los clientes, garantizada	A1: Ampliación de la tienda actual para comodidad de los clientes A2: Establecimiento de una nueva sucursal de la tienda ajustada a las dimensiones de calidad que el cliente espera.
O2	Ventas aumentadas por eliminación de cobros de intermediarios	
O3	Eliminado acoso, y riesgo de pérdida por corredores intermediarios minimizado	
O4	Adecuada y suficiente infraestructura para comodidad de los clientes, construida	
O5	Placenteros tiempo de espera por Servicios solicitados en condiciones óptimas garantizadas	

5.5 Evaluación de las alternativas.

La elección del sistema óptimo que satisfaga la situación problemática se obtiene a través de la contraposición de cada objetivo y alternativa planteada. Los parámetros seleccionados para obtener el sistema óptimo son el número de objetivos que cada alternativa cumpla, el costo de la alternativa y su viabilidad.

Para la valoración de las alternativas se utiliza una escala de 0 a 1 (0 no satisface y 1, satisface).

Objetivos / Alternativas	A1	A2
O1	1	1
O2	0	1
O3	0	1
O4	1	1
O5	1	1

Matriz de evaluación de Alternativas

Alternativas de solución	A1	A2
No de objetivos cumplidos	3	5
VALOR PONDERADO	3	5

Para determinar el valor ponderado se utiliza la siguiente formula:

$$\text{Maximo}(\text{total de objetivos cumplidos})$$

De acuerdo a los parámetros, la alternativa óptima es la A2: **Establecimiento de una nueva sucursal de la tienda ajustada a las dimensiones de calidad que el cliente espera.**

6. PROYECTO Y OBJETIVOS

6.1 La Idea

En Nicaragua la Población Económicamente Activa ya es de 3.2 millones de personas, según las estadísticas del Banco Central, actualizadas a julio. Sin embargo, de cada 100 nicaragüenses, 82 tienen un teléfono móvil, detalla el Informe de Competitividad Global 2012-2013, del Foro Económico Mundial.¹

Conociendo la alta demanda de productos y servicios de telefonía, surge la idea de crear un negocio que se posicione en este mercado, utilizando estrategias y tácticas que lo diferencien de la competencia. Dado que ya se cuenta con una tienda de venta de productos y servicios de equipos de telefonía móvil, es necesario capturar y ampliar el nicho de mercado.

Una estrategia analizada, es la de posicionarse fuertemente en el mercado a través de la apertura de una nueva sucursal en un sector de mejor acceso y con instalaciones más satisfactoria para los clientes.

La idea consiste en un negocio similar al actual, pero mejorando la imagen, la competitividad y las utilidades.

6.2 ¿Por qué esta idea?

Aprovechando el alto nivel de penetración de la telefonía móvil, los bancos del país ya están trabajando en convertir los celulares en sucursales móviles, sin necesidad que tenga conexión a internet. De este modo se unen a una tendencia global que ya llegó a países latinoamericanos como Perú, Colombia, Argentina y Brasil.

¹ INCAE, Informe Competitividad Global 2012-2013, <http://www.incae.edu/es/clacds/informe-competitividad-global-2012-2013.php>

El Celular será su billetera. El gerente de canales de negocios de Banpro, explica que este producto funcionará bajo el mismo sistema con que se vende tiempo aire para celulares: de teléfono a teléfono.²

La Billetera Electrónica se apoyará en la red de Agentes Banpro (559 hasta el 20 de septiembre). Ahí una vez usted se haya registrado a través de una llamada telefónica podrá depositar a su celular la cantidad que desee.

“Vas a poder pagar como que estás pagando con una tarjeta de crédito (o débito), pero para el comercio es más económico, porque el POS tiene una serie de parámetros de cobro”, destaca. Es decir que los teléfonos inteligentes tendrán múltiples usos.

¿Cómo se benefician los clientes con esto? “Tienen más opciones y ahorran tiempo, se evitan costos de traslado entre una sucursal y la otra, son atendidos 24 horas al día, siete días a la semana y las operaciones se realizan de forma conveniente y segura”, agrega.

6.3 Los Promotores del negocio

Es ahí donde surge la idea entre tres egresados de la carrera de Ingeniería de Sistemas interesados en tener una fuente de ingreso propio, una fuente de autoempleo que fuese sostenible en el tiempo, aprovechando la oportunidad del incremento de la demanda de teléfonos celulares inteligentes. Así surge la idea de hacer un plan que pudiera ser viable o factible que les ayudara a guiarlos por la ruta adecuada.

Entonces, el presente plan de negocio consiste en el posicionamiento estratégico a través del establecimiento de una nueva sucursal del negocio actual que permita captar este incremento de clientes usuarios de teléfonos inteligentes en otra zona de Managua.

Para el diseño adecuado del plan debe recogerse la información apropiada a través de un Estudio **de Mercado** que contiene entre otras

² El Nuevo Diario, Banpro lanza primera billetera electrónica del país, 1 de mayo de 2014

cosas, la información sobre precios, Targets(clientes/Objetivos), canales de distribución, competidores procesos, organización, etc. Así se podrá tomar la decisión del tamaño del mercado a captar y tener una sucursal con economía de escala.

Estos Emprendedores cuentan para esta travesía las siguientes características:

- ✓ Creatividad para diseñar productos.
- ✓ Dominio teórico de Estudios de Mercado.
- ✓ Dominio y Manejo de Modelación y Pronósticos
- ✓ Capacidad inicial de crédito.
- ✓ Disponibilidad de tiempo completo.
- ✓ Conocimiento básico del sector
- ✓ Identificación y Relaciones cordiales con proveedores de Materia Prima

También se deben determinar los elementos organizacionales que tienen que ver con la administración, así mismo, se consiguen los elementos ambientales. Al final de esta parte, se deben incluir los elementos jurídicos legales que le permitan al negocio participar de las ventajas que las leyes aportan a estos negocios.

Todo negocio, se considera exitoso en base a su rentabilidad en el tiempo, por ello en el plan se incluyen los resultados de indicadores financieros que orienta a los inversionistas las cuotas de participación financiera, sus ganancias en un horizonte de 5 años y tomar decisiones en base a lo atractivo o no en base a las expectativas de los propietarios del negocio y los requisitos establecidos por la Banca Nacional, si acaso se decide trabajar con bancos para las inversiones y financiamiento.

6.4 ANÁLISIS EXTERNO

El siguiente análisis está relacionado con todos los factores externos que pueden afectar al negocio durante su régimen de lanzamiento, implementación y operación. Este análisis incluye el clima de negocios, el entorno jurídico, el entorno social, el entorno ambiental y el entorno interno de la organización.

6.4.1 Clima de Negocios

El alto costo de la generación de energía, el acceso al crédito y la carga de impuestos son tres factores que en materia de ambiente de negocios tiene en contra Nicaragua. Son estas áreas que identifica el Banco Mundial (BM) en el ranking de Doing Business 2013³, en las que el país no ha hecho suficientes avances y por las cuales retrocedió un escalón en la medición mundial.

Nicaragua ocupa ahora el puesto 119 entre 185 países, según el reporte anual del BM que mide las condiciones de orden económico que tienen las empresas para hacer negocios.

En Centroamérica solo Nicaragua y El Salvador retrocedieron, en cambio Guatemala subió cuatro puestos, Honduras tres escalones y Costa Rica mejoró once puestos.

El BM incluso destaca que Costa Rica se encuentra entre las diez economías que “más progresaron en la facilidad de hacer negocios en el último año”, junto a Polonia, Sri Lanka, Uzbekistán, Burundi, Mongolia, Grecia, Serbia y Kazajistán.

En Nicaragua el tema del financiamiento no es la única barrera que tienen tanto las empresas como las iniciativas de emprendedurismo. Se considera que una de las primeras condiciones que requiere un país para hacer crecer al empresariado es un clima de negocio estable y garantías jurídicas.

³ Banco Mundial, Ranking Doing Business del Banco Mundial, 2013

“Se necesita un clima de negocio invitativo a ser empresarios y luego un sistema de justicia donde no haya necesidad de andar comprando jueces o magistrados para que salga una sentencia favorable, a eso se le llama clima de negocios”, según expertos nicaragüenses del COSEP.

En ese sentido, se señala que en los últimos dos años Nicaragua ha retrocedido en esa búsqueda de crear nuevas empresas mediante un clima de negocio estable. Por ejemplo, se instaló un programa de apoyo a micro y pequeña empresa que ha servido como “una incubadora” empresarial. También se han ampliado fondos de la Banca, con apoyo de organismos financieros internacionales y el Gobierno central.

6.4.2 ENTORNO TECNOLÓGICO

Actualmente, 96 de cada 100 habitantes usan telefonía celular en el mundo, según estimaciones hasta 2013 de la Unión Internacional de Telecomunicaciones, ITU por sus siglas en inglés.⁴

En la actualidad es muy difícil pensar que haya personas que no hagan uso del celular según los Ingenieros del Departamento de Sistema Digital y Telecomunicaciones, de la Facultad de Electrotecnia y Computación, de la Universidad Nacional de Ingeniería, UNI. La telefonía móvil ofrece beneficios que no brindaba la telefonía fija, la cual ha descendido en su uso, según la ITU. En las estadísticas de esa organización, apenas 16.5 de cada 100 habitantes usa telefonía fija.

En Nicaragua, según el ente regulador de las telecomunicaciones, Telcor, más de 4.8 millones de personas eran usuarios de telefonía celular hasta el 2011.

En este contexto es que el uso de nuevas tecnologías, como los famosos teléfonos inteligentes o Smartphone, se abre paso en el mundo de los negocios.

⁴Unión Internacional de Telecomunicaciones – ITU, The World Telecommunication/ICT Indicators Database, <http://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Pages/publications/wtid.aspx>.

“La tecnología de los Smartphone ha comenzado a tener un buen desarrollo, precisamente, porque tenemos más usuarios de telefonía celular. Los usuarios van aumentando, y no solo ellos, sino también los servicios que buscan, la calidad de los servicios y la seguridad en las transacciones, más cuando tienen que ver con aspectos financieros”.

La tendencia, desde el 2007, en el uso de ese tipo de tecnologías, es al crecimiento, como se puede ver en las estimaciones de la ITU para el 2013, que reflejan que 29 de cada 100 habitantes las está usando y demandando.

Evolución mundial de las Tecnologías de la Información y la Comunicación, TIC

► La siguiente tabla muestra cómo el mundo se ha venido encaminando a lo que los expertos en el tema de nuevas tecnologías llaman “un fenómeno de sustitución”. La telefonía celular ha tenido un crecimiento vertiginoso en comparación con la telefonía fija, que por lo contrario experimenta un descenso.

En porcentajes a nivel mundial	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012*	2013*
Abonados a telefonía celular móvil	15,5	18,4	22,2	27,3	33,9	41,7	50,6	59,8	68,1	77,2	85,5	91,2	96,2
Personas que utilizan la Internet	8,0	10,7	12,3	14,1	15,8	17,6	20,6	23,2	25,7	29,5	32,7	35,7	38,8
Suscripciones de telefonía fija	16,6	17,2	17,8	18,7	19,1	19,2	18,8	18,5	18,4	17,8	17,3	16,9	16,5
Suscripciones de banda ancha móvil activa							4,0	6,3	9,0	11,3	16,6	22,1	29,5
Fija (cableada) - suscripciones de banda ancha	0,6	1,0	1,6	2,4	3,4	4,3	5,2	6,1	6,9	7,6	8,4	9,1	9,8

Figura 6 Evolución mundial de las TIC

Fuente: La Prensa Nicaragua

El secreto del éxito en el desarrollo de las nuevas tecnologías está en las posibilidades de hacer uso de ellas sin barreras de espacios ni distancias.

“Al final, ¿qué es lo que hace el boom? La movilidad. La gente ya no quiere estar sentada, quiere moverse y comunicarse con el internet en su teléfono”

6.4.2.1 Nuestros productos y Servicios “La pequeña computadora”

Un Smartphone es una pequeña computadora, con el que además de hacer y recibir llamadas, se puede hacer una serie de actividades sin necesidad de estar en una oficina o en la casa.

- Tomar fotos de mayor resolución y vídeos de alta calidad
- Localización satelital y mapas
- Usar GPS (sistema de posicionamiento global)
- Correo y redes sociales
- Oficina en la palma de la mano
- Acceso a medios de comunicación
- Facilidad de video llamadas
- Consultas en la web etc...

6.4.3 ENTORNO ECONÓMICO

Dado que este negocio pertenece al sector Comercio, la actividad comercial es sustentada en su mayoría por la comercialización de productos importados y en menor escala por productos industriales y agrícolas.

Según datos del Banco Central de Nicaragua, los sectores de comercio y servicios incrementaron su valor agregado en 5.1 por ciento en el 2007, contribuyendo al crecimiento del PIB en 2.4 puntos porcentuales.

La dinámica del consumo y la actividad industrial propiciaron el desempeño positivo del comercio, el que creció 4.5 por ciento. Esto se reflejó en mayores importaciones de bienes de consumo, materia prima y productos intermedios para la industria, principalmente. Aquí se puede hacer notar el incremento de importaciones de un alto volumen de teléfonos celulares.

El creciente auge de las telecomunicaciones en nuestro país, significa una herramienta de valor para el desarrollo de negocios e inversión.

El precio del producto es otro factor que ha permitido que todas las personas puedan adquirir un teléfono celular.

Según TELCOR, ente regulador de las telecomunicaciones de nuestro país en el 2002 los usuarios de telefonía celular andaban por el orden de 202,800 usuarios y al finalizar el 2007 sobrepasaron los 2.12 millones de usuarios.⁵

Datos del Informe Anual del Banco Central de Nicaragua, revelan que el crecimiento en las comunicaciones durante el 2007, fue debido en gran parte a la ampliación de la cobertura de los servicios de telefonía celular que ascendió a 9.4 por ciento. La mayor cobertura de las telecomunicaciones se reflejó en el aumento de los usuarios de dicho servicio, registrándose crecimientos de 36.9 y 6.0 por ciento, en los usuarios de telefonía celular y fija, respectivamente.⁶

6.4.4 ENTORNO JURÍDICO

La publicación especializada en comercio e inversiones World Business Reports destacó que Nicaragua es uno de los más dinámicos en Centroamérica y en el Caribe, gracias a su atractivo marco legal e historial productivo⁷

Todo negocio que impulse una nueva sucursal debe obtener su personalidad jurídica una vez que solicite su inscripción como negocio al Registro Público Mercantil y posteriormente podrá inscribirse en el Registro Único de las MiPymes, y así gozar de los beneficios, deberes y derechos que otorga la Ley 645, LEY DE PROMOCIÓN, FOMENTO Y DESARROLLO DE LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA NEGOCIO (LEY MIPYME), la cual está regulada por el Ministerio de Fomento, Industria y Comercio (MIFIC).⁸

Así, este negocio estará regulado por otras Instituciones que les corresponde vigilar este tipo de actividad comercial, tales como Alcaldía

⁵ TELCOR, estadísticas de Telefonía Celular, http://www.telcor.gob.ni/Desplegar.asp?PAG_ID=47

⁶ Banco Central de Nicaragua (BCN), Informe Económico Anual 2013, http://www.bcn.gob.ni/publicaciones/periodicidad/anual/informe_anual/informe_anual_2013.pdf

⁷ World Business Reports, Informe 2013

<http://www.bbc.co.uk/worldserviceradio/programmes/formats/documentaries/player>

⁸ MIFIC, Ley de Promoción Fomento y Desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (Ley 645) <http://www.mific.gob.ni/INICIO/MICROSPEQUE%C3%91ASYMEDIANASEMPRESAS/CAMIPYME/tabid/186/language/es-NI/Default.aspx>

Municipal, Dirección General de Ingresos, todos con jurisdicción al Municipio de Managua.

El proceso de legalización y organización del negocio, después de estar inscrito, se gestiona su registro en un período aproximado de un mes, y así podrá presentar los otros requisitos legales a las demás Instituciones. Estos requisitos son:

- Alcaldía Municipal
- Solvencia Municipal
- Copia de contrato de arriendo
- Carta de solicitud de matrícula para negocios.
- Constancia de control urbano
- Copia de cédula de identidad del representante del negocio.
- Matrícula con una costo del 1% del Capital Invertido. (Art. 6, Decreto 455)

INSTITUCIONES PERMANENTES EN LA VUI

REGISTRÓ PÚBLICO MERCANTIL DE MANAGUA⁹

El primer paso para crear un negocio es inscribirla en el Registro Público Mercantil en la Ventanilla Única de Inscripción mediante el delegado del Registro Mercantil, quien colabora con la Inscripción recepcionando los documentos para realizar un pre evaluación de los mismos y remitiéndolos al Registro Mercantil.

Una vez inscrito el negocio, se le entrega la resolución al usuario para que continúe con el proceso. En esta etapa además de inscribir la Sociedad se realiza inscripción como comerciante, sellado de libros, inscripción de poderes, apertura de sucursales nacionales y extranjeras, todo bajo la coordinación del delegado del registro mercantil en la VUI con el Registrador Mercantil de Managua.

Teléfonos: 22773860 – 22773871 – 22789820

⁹Tramites Nicaragua, La Delegación Presidencial para la Promoción de las Inversiones y la Facilitación del Comercio Exterior, <http://www.tramitesnicaragua.gob.ni/menu/1>

DIRECCIÓN GENERAL DE INGRESOS

Una vez concluidos los trámites en el Registro Mercantil, el Inversionista procede a inscribirse ante la Delegación de la Dirección General de Ingresos para el Registro Único del Contribuyente conocido como RUC, pago de multas en caso de retraso en la inscripción, solicitar solvencia tributaria y sellada de libros contables. En esta delegación también se puede realizar la compra de papel sellado y especies fiscales. Para gestionar el número RUC debe llenar formato poniendo los datos del presentante legal, Balance Inicial en el formato, Copia Cédula, Copia poder General. Si es posible debe gestionar constancia de Recaudación de IVA. Debe comprar los libros Diario y Mayor llevarlo a la DGI para que los sellen.

Teléfonos: 22773860 – 22773871 – 22789820

ALCALDÍA DE MANAGUA

Finalmente el inversionista se presenta a la Delegación de la Alcaldía de Managua en la VUI para obtener su matrícula y cumplir con la municipalidad en el pago de sus obligaciones tributarias.

Para Alcaldía:

Cuando se trate de apertura de negocio:

- 1- Se debe de tener la matricula municipal de la alcaldía y calcular el 1% sobre el capital invertido.
- 2- Cuando sea por segunda vez se calcula el 2% sobre los ingresos promediados de los últimos tres meses del año anterior. Presentar acta constitutiva del negocio donde señale la cantidad capital inicial.

MINISTERIO DE FOMENTO, INDUSTRIA Y COMERCIO (MIFIC)

En caso de que la inversión sea extranjera mayor o igual a U\$ 30,000 y el inversionista haya concluido los trámites en el Registro Mercantil, Dirección General de Ingresos y Alcaldía de Managua, el Inversionista tiene la posibilidad de Registrarse en el Registro Estado. Esto se realiza en la delegación del MIFIC ubicada en la VUI.

Teléfonos: 22773860 – 22773871 – 22789820.

6.4.5 ENTORNO POLÍTICO¹⁰

Sobre la debilidad institucional y el deterioro del clima político de Nicaragua, se puede señalar que éstos han empeorado desde las elecciones municipales del año 2008 (pérdida de legitimidad en las instituciones gubernamentales por irregularidades en la misma). Desde entonces, se critica con mayor virulencia el “secretismo” y la ausencia de diálogo con el resto del sistema político y la sociedad civil. También, se acusa al gobierno de no respetar el marco constitucional y contribuir al progresivo deterioro de las instituciones. En este escenario, la oposición es vista como incapaz de actuar con coherencia para proponer alternativas para el buen gobierno.

El nuevo modelo que adopta Nicaragua, con influencias de agendas políticas de países de la región como Venezuela, Bolivia y Ecuador, no tiene los espacios y los mecanismos suficientes para mostrar y explicar el modelo de desarrollo que desea implantar. Así pues, es probable que la ausencia de tales espacios y mecanismos constituya una de las principales causas de los problemas políticos e institucionales de Nicaragua.

Sin embargo, a pesar de todo lo anterior, este clima político, no ha afectado el buen desarrollo y manejo macroeconómico, ya que Nicaragua es considerado uno de los países con mejor clima para invertir, el manejo de las finanzas pública lo sostiene, el creciente auge del Turismo, el aumento en las

¹⁰ Nicaragua: Escenarios Políticos 2010-2011 , <http://papep-undp.org/node/124>

exportaciones y los tratados de libre comercio entre otras cosas, permiten sortear un poco el clima político adverso.

6.5 ANÁLISIS INTERNO

6.5.1 El Negocio actual

“TELCMAX”, es una sociedad anónima, con ánimo de lucro, que tiene como objetivo proyectarse al mercado de los celulares con una excelente y única atención con calidad para sus clientes. Fue legalmente constituida hace más de tres años de en el Municipio de Managua, con un acuerdo de socios familiares para la inversión en equipos y accesorios para su venta y para servicios de reparación, mantenimiento y soporte.

El negocio inició labores de ventas en los últimos meses de 2010, tiempo durante el cual, ha tenido estabilidad en la administración. Inicialmente, se creó con la finalidad de vender Equipos de telefonía en todas sus presentaciones, pero meses más tarde, el negocio amplió el mercado ofertando los servicios de soporte. Al mismo tiempo se identificó que los clientes eran exigentes en cuanto a la calidad de los equipos, por lo que buscaban equipos de marca y originales.

Po ello actualmente el negocio está dedicado a la importación, mantenimiento y comercialización de celulares originales con precios descremados.

Dado que uno de los integrantes de este negocio, ya posee experiencia en el negocio, tiene una cartera de clientes y dispone de solvencia crediticia, entonces las inversiones que hay que efectuar pueden ser cubiertas con capital que puede ser financiado y las obligaciones pueden ser cubiertas con facilidad.

Además, de lo anterior, se considera un negocio que no requiere mucho personal, por lo que se puede utilizar una estructura plana

7. ESTUDIO DE MERCADO

7.1 ANÁLISIS DEL MERCADO

Con 287,618 líneas fijas de teléfono, 4.8 millones de celulares y 143,000 conexiones al servicio de internet, el mercado nicaragüense, hasta ahora repartido entre Claro, Movistar y en menor medida la empresa rusa Yota, podría estar moviendo entre US\$700 millones y US\$800 millones anuales.

“El mercado gira alrededor de unos US\$500 millones por año”, afirmó el Gerente General de Claro Nicaragua, en una entrevista realizada por el periodista Carlos Fernando Chamorro y publicada en El Nuevo Diario el 5 de octubre de 2009.

Si se toma en cuenta la información proporcionada en 2011, se afirma que en ese tiempo existían 245 mil líneas fijas, 3.1 millones de celulares y 102 mil conexiones a internet; eso quiere decir que a la fecha las conexiones de teléfonos de línea fija se han aumentado en un 17.1%, las de celulares han aumentado en 54.1% y las conexiones a internet en 40.1%. En promedio, el sector de telecomunicaciones desde 2011 hasta la fecha ha crecido en un 37.3%.

No obstante, aún seguimos siendo el país más atrasado de la región en cuanto a tecnologías de la comunicación; según el Ranking de Informe Global sobre Tecnología 2012 divulgado por el Foro Económico Global, WEF, Nicaragua ocupa el puesto 131 de 142 países de todo el mundo.

7.2 El Mercado Potencial

Está compuesto por todos aquellos usuarios que se identifican con las siguientes características

- ✓ Compran Equipos telefónicos inteligentes de marca y originales. Según lo anterior, éstos han crecido hasta en un 40.1%. Si se considera solamente la población de Nicaragua que es de 6.01 millones de habitantes, y que

corresponde a 1 celular por habitante según el informe de FUNIDES I Semestre 2013. La población de Managua es de 1.44 millones de habitantes, lo que correspondería a 1.4 millones de celulares en Managua.

La Alcaldía tiene registrado unos 200 negocios de venta de celulares en todo Managua. Lo anterior significa que los 1.440 millones de celulares atendidos por aproximadamente 200 negocios, correspondería a unos 7200 unidades por negocio.

Tomando en cuenta que según el INPYME recomienda para la apertura de micro negocios la siguiente tabla sugerida para establecer la participación inicial en el Mercado:

	Número de Competidores	Su Tamaño	Características de su Producto	% Participación en el Mercado
1	Muchos	Grande	Similar	0 - 2,5
2	Pocos	Grande	Similar	0 - 2,5
3	Uno	Grande	Similar	0 - 5
4	Muchos	Grande	Diferente	0 - 5
5	Pocos	Grande	Diferente	5 - 10
6	Muchos	Pequeño	Similar	5 - 10
7	Pocos	Pequeño	Similar	10 - 15
8	Muchos	Pequeño	Diferente	10 - 15
9	Uno	Pequeño	Diferente	10 - 15
10	Pocos	Pequeño	Diferente	20 - 30
11	Uno	Pequeño	Similar	20 - 50
12	Uno	Pequeño	Diferente	40 - 80
13	No hay competidor			100

Como se observa claramente el negocio propuesto tiene Muchos competidores; El tamaño de la sucursal es Pequeño y las características del producto es similar al de la competencia; por tanto se recomienda una participación inicial del 5% de los 1.44 millones de celulares en Managua, esto correspondería a 370 celulares por año.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA TELCMAX

Si se tienen registros históricos de demanda de 370 unidades por año con una tasa de incremento de ventas de 7.6% aproximadamente a un costo de \$ 300 a \$ 600, tomando un precio promedio de \$450, se tendría un ingreso como se detalla a continuación

Ingresos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Venta de celulares	C\$ 4.142.592,00	C\$ 4.712.612,66	C\$ 5.361.068,16	C\$ 6.098.751,14
Ventas de accesorios	C\$ 1.447.680,00	C\$ 1.646.880,77	C\$ 1.873.491,56	C\$ 2.131.284,00
Servicios de Sop. Técnico	C\$ 648.000,00	C\$ 737.164,80	C\$ 838.598,68	C\$ 953.989,85
Ingreso por desbloques	C\$ 947.657,00	C\$ 995.039,85	C\$ 1.044.791,84	C\$ 1.097.031,43
TOTAL	C\$ 7.185.929	C\$ 8.091.698,0	C\$ 9.117.950	C\$ 10.281.056

7.3 MUESTREO Y POBLACIÓN

Para la caracterización de los clientes se toma como referencia los datos secundarios tales como artículos económicos de diarios locales, informes del Banco Central, DGI entre otros. Como datos primarios se toman como referencia los resultados obtenidos de un muestreo aplicado sobre la base del promedio de clientes mensuales que visitan el negocio, dato obtenido de un registro histórico aproximado de 338 clientes por mes.

En base a este dato a continuación se presenta el cálculo de la muestra con una distribución normal para poblaciones finitas:

- Margen de Error (i): 5 %
- Nivel de confianza: 95% $\alpha=5\%$ $Z_{0.05} = 1.96$
- Nivel de heterogeneidad (p,q): 50%
- Población(N): 338 clientes mensuales

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 * N * p * q}{i^2(N - 1) + (Z_{\alpha}^2 * p * q)}$$
$$n = \frac{1.961.96^2 * 338 * 0.5 * 0.5}{0.05^2(338 - 1) + (1.96^2 * 0.5 * 0.5)}$$

$n = 179$ encuestas

La encuesta (anexo 3) fue ejecutada en el período comprendido entre el 2 de Septiembre del 2013 al 2 de Noviembre del 2013.

7.3.1 Diseño del formulario de encuesta

Objetivo General del muestreo:

Identificar el comportamiento de las principales variables de mercado actual y que es potencial para absorber la nueva sucursal de TELCMAX.

Objetivo General de la encuesta:

La presente encuesta tiene como objetivo, conocer sus preferencias de compra con respecto a Celulares inteligentes, lugares de conveniencia y su aprobación para una nueva sucursal de TELCMAX. Agradecemos de antemano su colaboración.

7.3.2 Resumen de los resultados de la encuesta

La clientela de TELCMAX es de ambos sexos y oscila entre 15 y 50 años de edad, siendo los de mayor porcentaje los clientes de ambos sexos menores de 35 años, de manera dominante se reflejan el sexo masculino, con un poder adquisitivo que oscila ingresos entre \$700 a \$2500 dólares mensuales, que residen en los sectores de plaza España, Bolonia, villa fontana, carreta Masaya, colonia el periodista, los robles, Altamira y algunas de las nuevas urbanizaciones ubicadas a las salidas de la capital.

Con los datos obtenidos de la encuesta se han clasificado a los clientes en 3 categorías (detalle anexo 2):

- Clientes de una única vez: es aquel cliente que llega solo en una ocasión a comprar un equipo para uso propio o a realizar una reparación.
- Clientes frecuentes: son aquellos que cambian de equipo por lo menos dos veces al año o compran varios equipos. También se incluyen clientes que llegan más de dos veces al año a reparar algún equipo
- Otros clientes: este grupo está compuesto por técnicos de talleres de mantenimiento que buscan refracciones o accesorios para revender.()

¿Quiénes son los clientes?	✓ 56 % Hombres y 44 % Mujeres, ✓ Con un 50 % comprendidos en edad entre 15 y 24 años
¿Qué es lo que más Compran?	✓ Celulares originales e inteligentes de última generación, de 3 marcas
¿Cuánto invierten o están dispuestos a invertir?	✓ En promedio de \$ 300 – \$ 600
¿Cuándo Compran?	✓ Cuando hay nuevo modelo. ✓ Cuando hay avance tecnológico.

¿Por qué seleccionan el lugar de compra?	✓ Calidad/Marca ✓ Precio. ✓ Atención.
¿Cómo responderían a una nueva sucursal?	✓ Calidad del servicio. ✓ Acceso. ✓ Seguridad.

7.4 PRODUCTOS Y SERVICIOS DEL NEGOCIO

Los productos que se ofertan son Smartphone como producto principal con la característica que son de marca de prestigio y de calidad. También se le demuestra al cliente que son originales y no imitaciones. Además, se ofertan accesorios para celulares y para otros equipos como Tablets etc.

Con respecto a los servicios de la actual sucursal de TELCMAX cumplen las exigencias de los clientes, por lo que en la nueva sucursal se debe enfocar el esfuerzo en mejorar los inconvenientes causados por la infraestructura en Plaza España.

TELCMAX ofrece servicios de reparación y mantenimiento de equipos móviles desde gama baja hasta Smartphone, todos los servicios de reparación y mantenimiento llevan servicios agregados como limpiezas y actualizaciones de software.

Se realizan desbloques vía imei, este tipo de desbloqueo lo que permite es poder utilizar cualquier tipo de dispositivo móvil en todas las redes gsm o umts con solo solicitar un código de red a los servidores unlock móvil, el precio de este servicio varía de acuerdo al modelo de móvil y el operador original de procedencia, los tiempos de entrega son los más rápidos del mercado, además que al cliente se le brinda la opción de dejar el teléfono móvil mientras se genera la solicitud o de simplemente cancelar el monto del servicio y puede retirar el equipo presentándolo cuando el código ya haya sido generado.

Uno de los servicios con mayor demanda es el desbloqueo de iPhone de todas las generaciones. En TELCMAX se cuenta con la capacidad para poder liberar estos equipos que proviene de casi cualquier operador del mundo con un tiempo de respuesta mucho más breve que cualquier servicio de estos ofrecidos por la competencia. Otra de las cosas más importantes que se destacan en cuanto a los servicios ofrecidos es que TELCMAX es la única empresa en este giro de negocio que brinda garantía por cualquiera de los servicios ofrecidos y reparaciones aplicadas a los teléfonos móviles.

En cambio la competencia posee la mayoría de estos servicios pero con tiempos de entrega mucho más tardíos, precios un poco más altos y la calidad de las reparaciones que utilizan para las reparaciones son inferiores, razón por lo cual no le brindan ningún tipo de garantía al cliente.

7.5 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

En la ciudad de Managua la competencia en cuanto a este tipo de negocio es bien diversa sin embargo se considera en este análisis a los competidores más potenciales de este sector como lo son CELMAX y TELMOVIL.

7.5.1 Con relación a los Precios

TELCMAX en cuanto a sus precios son mucho más bajas que los ofrecidos por las compañías de telefonía celular como Claro y Movistar e incluso competidores directos como lo son TELMOVIL Y CELMAX, pues la estrategia es obtener utilidades a través de grandes volúmenes de ventas.

- La competencia utiliza precios súper elevados.

Las políticas de descuento son muchas y atractivas dependiendo la ocasión del año o la festividad que se encuentre, generalmente para fin de año los precios son reducidos hasta en un 25% debido a que la empresa opta por aprovechar la fecha e inclinar sus políticas de ventas a ventas por volumen, en cuanto a las comisiones bancarias la empresa no cobra ningún tipo de comisión por pago con tarjetas de crédito o débito.

- La Competencia no todos aceptan pagos con tarjetas y los que aceptan, cobran comisión del 6 hasta el 12% por uso de tarjeta.

7.5.2 Con relación a los Servicios ofrecidos

TELCMAX ofrece servicios de reparación y mantenimiento de equipos móviles desde gama baja hasta Smartphone, todos los servicios de reparación y mantenimiento llevan servicios agregados como limpiezas y actualizaciones de software. Se realizan desbloques vía imei. Este tipo de desbloqueo lo que permite es poder utilizar cualquier tipo de dispositivo móvil en todas las redes gsm o umts con solo solicitar un código de red a los servidores unlock móvil, el precio de este servicio varía de acuerdo al modelo de móvil y el operador original de procedencia, los tiempos de entrega son los más rápidos del mercado, además que al cliente se le brinda la opción de dejar el teléfono móvil mientras se genera la solicitud o de simplemente cancelar el monto del servicio y puede retirar el equipo presentándolo cuando el código ya haya sido generado.

Uno de los servicios con mayor demanda es el desbloqueo de iphone de todas las generaciones. En TELCMAX se cuenta con la tecnología para poder liberar estos equipos que proviene de casi cualquier operador del mundo con un tiempo de respuesta mucho más breve que cualquier servicio de estos ofrecidos por la competencia.

Una de las cosas más importantes que se destacan en cuanto a los servicios ofrecidos es que TELCMAX es la única empresa en este giro de negocio que brinda garantía por cualquiera de los servicios ofrecidos y reparaciones aplicadas a los teléfonos móviles.

- En cambio la competencia posee la mayoría de estos servicios pero con tiempos de entrega mucho más tardíos, precios un poco más altos y la calidad de las reparaciones que utilizan para las reparaciones son inferiores, razón por lo cual no le brindan ningún tipo de garantía al cliente.

7.5.3 Con relación a las Estrategias de promoción y ventas

Debido a la gran concurrencia de personas en las redes sociales, la tienda se ha esmerado en brindar atención personalizada para realizar consultas a través de redes sociales como facebook, en donde los clientes tienen la posibilidad de comunicarse en tiempo real y poder realizar consultas y gestiones así como solicitar información de los servicios y equipos disponibles.

TELCMAX a pesar de estar ubicada en el sector comercial de plaza España, posee una red de distribución que atiende clientes en occidente (león y Chinandega); en la región central (Boaco, Juigalpa, Acoyapa, san Carlos, nueva Guinea y Santo Tomás chontales); en la región del atlántico (el rama, Bluefields, siuna, puerto cabezas y rosita).

- La competencia a pesar de poseer un mayor número de sucursales brinda una atención menos personalizada al cliente, ya que su enfoque de servicio no está dirigido a satisfacer al cliente en su totalidad, no poseen sistemas de interacción con los clientes en redes sociales y a pesar de poseer sitios web estos se encuentran desarrollados de manera estática lo que impide que el cliente pueda interrelacionarse con el personal de la empresa.

7.5.4 Con relación a respuesta de reclamos

La capacidad de respuesta que posee TELCMAX en cuanto al servicio técnico es excelente ya que posee un amplio stock en refracciones celulares. En caso de no poseer una pieza en su inventario brinda la posibilidad al cliente de poder solicitarla y traérsela en un tiempo aproximado de 10 días.

En cuanto a los servicios de desbloqueo son los más rápidos ofrecidos ante la competencia, además la garantía del servicio que brinda es cumplida con cada uno de los clientes.

TELCMAX se esmera en brindar los equipos móviles más modernos en el menor tiempo posible luego de su lanzamiento y comercialización, le da

la oportunidad al cliente de tener cada equipo móvil primero que los clientes de la competencia.

Es decir que estos equipos poseen dimensiones de Calidad que los clientes exigen: Reparabilidad, Comodidad, Durabilidad, Modernidad etc.

- La competencia generalmente vende productos genéricos por originales, y en poco tiempo el cliente lo detecta. Los reclamos y garantías no son atendidas por la competencia

7.5.5 Con relación a la Imagen ante los clientes

TELCMAX es una de las empresas con más prestigio ante los clientes debido a sus excelentes precios pero lo que más lo hace destacar ante la competencia es la responsabilidad y confianza que le brindan al cliente. La atención es personalizada y se esmera en brindar soluciones con la mejor calidad y al mejor precio, tratando que los tiempos de entrega sean los más óptimos.

Brinda un variado inventario en cuanto a equipos móviles, la garantía es inigualable en cuanto a soluciones brindadas a los problemas presentados por los equipos, existen políticas de cambio y retorno de equipos en donde el cliente al adquirir un equipo nuevo y este presenta algún defecto de fábrica.

En cuanto a la imagen de la competencia, éstos brindan una imagen muy aceptable pero tienen ciertas deficiencia en cuanto seguridad ante los clientes pero sobre todo el problema más grande es de garantía ya que en el servicio técnico no brinda ningún tipo de garantía sobre las refracciones celulares y las reparaciones y en la distribución de equipos móviles brindan una garantía limitada en la cual independientemente del tiempo de compra del móvil solo elaboran una orden de reparación y no es política de ellos reemplazado el móvil a excepción del único caso en donde el equipo no pueda ser reparado.

7.6 ANÁLISIS FODA PARA CREAR LA NUEVA SUCURSAL “TELCMAX”

EN adelante se utiliza el análisis FODA como herramienta de diagnóstico para Maximizar las Fortalezas y aprovechar las Oportunidades, así como también Minimizar las Debilidades y Amenazas, para el establecimiento y selección de estrategias para la nueva sucursal de TELCMAX, , las cuales son parte fundamental para el éxito del plan de negocio propuesto. Dichas Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas han venido siendo recogidas sistemáticamente del diagnóstico inicial.

Por tanto, se realiza la selección de las estrategias, de forma tradicional; es decir: contraponiendo las fortalezas y debilidades contra las oportunidades y amenazas. Este análisis se desarrolla separando los elementos internos más importantes y valorando su condición de Fortaleza o Debilidad.

Fortalezas	
Recursos humanos	F1. Constante capacitación. F2. Ambiente laboral agradable. F3. confianza entre los colaboradores F4. Buena interacción con los clientes.
Ventas y servicio al cliente	F5. Excelente atención al cliente. F6. Servicio técnico aclara dudas al cliente antes de realizar la orden de reparación. F7. Soporte vía telefónica o a través de redes sociales F8. Se ofrece múltiples formas de pago. F9. Servicio de entrega de equipos en toda Managua.
Instalaciones y operaciones	F10. Instalaciones adecuadas (iluminación, comodidad, climatización, vitrinas, capacidad del local, etc.). F11. Equipos de cómputo y desbloqueo nuevos. Control y manejo de inventarios adecuado.
Financiera	F12. Capacidad financiera estable. F13. Buen record crediticio. F14. Disponibilidad de consignación por parte de los proveedores. F15. Cumplimiento de todos los requisitos legales que existen en la actualidad.

Oportunidades		
<p>O1. Gran demanda existente en el sector de la nueva sucursal</p> <p>O2. Constante crecimiento de los usuarios de telefonía móvil.</p> <p>O3. Demanda insatisfecha en cuanto a soporte técnico de Smartphone</p> <p>O4. Altos precios de la competencia.</p> <p>O5. Facilidad de importación de refracciones directo del fabricante en china.</p> <p>O6. Disponibilidad para obtener los permisos de operación.</p> <p>O7. Personal humano capacitado disponible.</p>		
Debilidades		
Servicio al cliente		<p>D1. No existe un sistema de seguimiento para los clientes</p> <p>D2. Incumplimiento de horario de apertura de la tienda</p> <p>D3. No se atiende sábado por la tarde.</p>
Capacidad de respuesta		<p>D4. Stock de refracciones reducido en marcas como htc, acer, Asus.</p> <p>D5. Pocas unidades disponibles en equipos de gama alta (galaxy s4, iphone 5, htcone).</p> <p>D6. Dificultad al realizar reparaciones inmediatas sin afectar el cronograma de las reparaciones pendientes.</p> <p>D7. Servicio delivery disponible solo para entrega de equipos.</p>
Instalaciones		<p>D8. Capacidad máxima de atención simultanea para 5 clientes.</p> <p>D9. Sala de espera con capacidad para 12 personas.</p> <p>D10. Estacionamiento limitado para 8 vehículos.</p> <p>D11. No brinda seguridad a los vehículos estacionados</p>
Mercadeo		<p>D12. Carencia de plan publicitario.</p> <p>D13. Realiza muy pocas promociones.</p>
Financiera		<p>D14. Capital de inversión limitado.</p> <p>D15. Necesidad de financiamiento para ampliaciones</p>

Amenazas

- | |
|--|
| A1. Creciente oferta de teléfonos móviles.
A2. Incremento de vendedores ambulantes de Smartphone.
A3. Oferta de refracciones de menor calidad y precio pero con la misma apariencia.
A4. Incremento en los impuestos de importación para móviles.
A5. Revalorización de la cuota de la dirección general de ingresos.
A6. Aumento en el porcentaje de retención de las cuentas POS.
A7. Aumento del nivel de inseguridad en los sectores cercanos a la tienda. |
|--|

Ahora se procede a presentar la Matriz FODA para determinar las mejores estrategias.

7.7 MATRIZ FODA

		FORTALEZAS	DEBILIDADES
<div>Factores Internos</div> <div>Factores Externos</div>		F1. Constante capacitación. F2. Ambiente laboral agradable. F3. confianza entre los colaboradores F4. Buena interacción con los clientes. F5. Excelente atención al cliente. F6. Servicio técnico aclara dudas al cliente antes de realizar la orden de reparación. F7. Soporte vía telefónica o a través de redes sociales F8. Se ofrece múltiples formas de pago. F9. Servicio de entrega de equipos en toda Managua. F10. Instalaciones modernas. F11. Equipos nuevos de desbloqueo F12. Control y manejo de inventarios adecuado. F12. Capacidad financiera estable. F13. Buen record crediticio. F14. Disponibilidad de consignación por parte de los proveedores. F15. Cumplimiento de todos los requisitos legales que existen en la actualidad.	D1. No existe un sistema de seguimiento para los clientes D2. Incumplimiento de horario de apertura de la tienda D3. No se atiende sábado por la tarde. D4. Stock de refracciones reducido en marcas como htc, acer, Asus. D5. Pocas unidades disponibles en equipos de gama alta (galaxy s4, iphone 5, htcone). D6. Dificultad al realizar reparaciones inmediatas sin afectar el cronograma de las reparaciones pendientes. D7. Servicio delivery disponible solo para entrega de equipos. D8. Capacidad máxima de atención simultanea para 5 clientes. D9. Sala de espera con capacidad para 12 personas. D10. Estacionamiento limitado para 8 vehículos. D11. No brinda seguridad a los vehículos estacionados D12. Carencia de plan publicitario. D13. Realiza muy pocas promociones. D14. Capital de inversión limitado. D15. Necesidad de financiamiento para ampliaciones...
	OPORTUNIDADES	F-O	D-O
	O1. Gran demanda existente en el sector de la nueva sucursal O2. Constante crecimiento de los usuarios de telefonía móvil. O3. Demanda insatisfecha en cuanto a soporte técnico de Smartphone O4. Altos precios de la competencia. O5. Facilidad de importación de refracciones directo del fabricante en china. O6. Disponibilidad para obtener los permisos de operación. O7. Personal humano capacitado disponible	E1: Diseño e implementación de un plan de lanzamiento de la nueva sucursal de TELCMAX, (F1, F2, F3, F4, F5, F6, F7, F8, F9, F10, F11, O3, O4, O5, O7, O8, O9)	E2: Ampliación de Infraestructura para la comodidad del cliente dentro de las instalaciones. (D2, D3, D6, D8, O1, O6) E3: Mejoramiento de la cultura organizacional en busca de brindar un mejor servicio de (D1, D4, D9, D10, O1, O7, O9)
	AMENAZAS	F-A	D-A
	A1. Creciente oferta de teléfonos móviles. A2. Incremento de vendedores ambulantes de Smartphone. A3. Oferta de refracciones de menor calidad y precio pero con la misma apariencia. A4. Incremento en los impuestos de importación para móviles. A5. Revalorización de la cuota de la dirección general de ingresos. A6. Aumento en el porcentaje de retención de las cuentas POS. A7. Aumento del nivel de inseguridad en los sectores cercanos a la tienda.	E4: Anticipación a la competencia en la ampliación de la cobertura y servicios ofertados a través de planes de mercadeo agresivos. (F8, F9, F10, F11, A1, A2, A3)	E5: Efectuar encuestas periódicamente sobre la satisfacción del servicio para conocer las necesidades y expectativas de los clientes. (D9, D10, A2, A4)

La estrategia # 1 tendrá la mayor prioridad dado que es el punto de partida y se desarrollará en base al siguiente plan.

7.8 Estrategia Aceptada

Diseño e implementación de un plan de lanzamiento de la nueva sucursal de TELCMAX.

Objetivo General:

- ✓ Adquirir mejor posicionamiento en el mercado de Smartphone y servicios de Soporte técnico.
- ✓ Captar un nuevo nicho de mercado potencial.

Objetivo Específico	Actividad	Duración	Recursos	Presupuesto
• Establecer un nuevo local con las características que el cliente espera	- Arrendar un local en el lugar de preferencia.	- Indeterminado	• Presupuesto. • Contrato.	- \$ 6,000/año - \$ 300
• Remodelar y modernizar local	- Contratar especialista en diseño de interiores	- 1 mes	• Presupuesto. • Planos	- \$ 2,000/obra - \$ 500 diseño
• Relanzar la nueva sucursal al mercado a través de una fuerte publicidad	-Diseñar catálogo de servicios y productos -Patrocinar productos agregados y promociones. -Diseñar página Web. -Desarrollar el nuevo concepto de la sucursal con slogan e imagen	- 1 mes	-Lista de productos y servicios- -Presupuesto de publicidad. -Website -Creatividad	- \$ 2,000
• Conocer el nuevo nicho de mercado y su comportamiento	-Realizar muestreo de aceptación y sondeo de opinión de la nueva sucursal	- 2 meses	- Encuesta - Sondeo.	- \$ 1000/año
TOTAL				- US \$ 11,800
				- C\$ 300,900

7.9 PLAN DE MERCADEO

El plan de mercadeo que se presenta a continuación se realizó en base a las características encontradas en la encuesta sobre las personas que visitan el actual local de TELCMAX, el análisis de la competencia y análisis actual de la compañía.

7.9.1 PLAN DE LANZAMIENTO

El plan de lanzamiento estará dividido en dos etapas, el previo a la inauguración que se realizara un mes previo a la fecha prevista de apertura y el plan de inauguración que se ejecutara los 3 meses posteriores a la fecha.

Previo a la inauguración de la sucursal se repartirán volantes, en la sucursal Plaza España, en el centro comercial Metrocentro y en las cercanías de la nueva localidad.

A continuación se presentan actividades y elementos que se tienen para llevar a cabo el plan de lanzamiento:

- Calendarios publicitarios: Se repartirán almanaques en los cuales se encuentren los datos principales de la TELCMAX Plaza España y TELCMAX Los Robles.
- Letreros promocionales en vitrinas. Los letreros promocionales de inauguración se colgaran en la entrada de ambas sucursales donde se anuncie las promociones por Inauguración en el mes en curso, cabe señalar que las promociones solo aplicaran para la sucursal los Robles.
- Obsequio a un número específico de una recarga en córdobas homogénea en cantidad al precio del celular, es decir si el celular tiene un precio de \$200 la recarga obsequiada será de C\$200.

7.9.2 Catálogo de Servicios a ofrecer

A continuación se presenta los servicios que ofrecerá la nueva sucursal de acuerdo a los ofrecidos por la competencia más los servicios que presta actualmente TELCMAX Plaza España.

- Desbloqueo de celular.
- Servicio diagnóstico y asesoría técnica (gratuita en caso de realizar el mantenimiento en el local).
- Reparación y mantenimiento.
- Actualización del sistema operativo de los celulares.
- Configuración de internet mediante tráfico de datos 3G.
- Venta de celulares, principalmente Smartphone de las mejores y más reconocidas marcas del mercado (Sony, Samsung, Apple, LG, Nokia, Sony Ericsson, Motorola, Blackberry, etc.)
- Ventas de Accesorios (cargadores, protectores, baterías, auriculares, manos libres).
- Venta de refracciones de celulares.
- Servicio de venta a domicilio.
- Servicio de entrega a domicilio de equipos reparados.

7.9.3 Prestación del servicio

La prestación de los servicios se entregarán dentro del local con las instalaciones y condiciones ambientales esperadas por los clientes a excepción de los servicios a domicilio y el personal necesario para prestar un adecuado servicio.

7.9.4 Necesidades que cubre el servicio

- El servicio de mantenimiento y reparación va desde el un cambio ha carcasa hasta el cambio de la placa base en caso de poseer o poder adquirirla, lo que denota una cobertura completa de desperfectos técnicos a solucionar o modificaciones solicitadas por los clientes.

- En Smartphone TELCMAX ofrece desde la gama baja hasta la alta de las distintas marcas antes detalladas, por lo que se ofrecen equipos accesibles para distintos niveles de ingresos.

7.9.5 Diferenciación con la competencia

Los servicios que se ofrecerán se diferencian de los que presta la competencia porque se tendrá servicio a domicilio para la entrega de trabajos, buscar la fidelización del cliente como objetivo general y para esto se debe brindar soluciones satisfactorias a necesidades, dudas o inconvenientes que puedan ocurrir posteriores a la venta del equipo o el servicio.

Esta diferenciación se debe basar en:

- Realización reparaciones o cambios del equipo gratuitamente durante la vigencia de la garantía. **(Estrategia de Ventas)**
- Descuentos especiales a clientes frecuentes. **(Estrategia de Precios)**
- Llamar al cliente una semana después de entregado el equipo reparado para retroalimentación Servicio postventa **(Táctica de ventas)**

7.9.5.1 Estrategias de ventas

La estrategia de ventas se basa en los resultados de la pregunta numero 8 donde se obtuvo los principales factores de compra; de esta manera tenemos la mezcla de los siguientes tres factores: **(Calidad - Precios - Atención)**. Estos elementos serán garantizados atendiendo la siguiente política:

- **Calidad:** TELCMAX solo comercializa celulares de marcas reconocidas (Sony, Samsung, Apple, LG, Nokia, Sony Ericsson, Motorola, Blackberry, etc) por lo que ofrece altos niveles de calidad asociados a la trayectoria en el tiempo de dichas marcas.
- **Garantía:** todos los celulares tienen garantía de 6 meses, que cubre los costos de reparación siempre que sean fallas mecánicas causadas por la

fabricación o el desgaste del celular, para dicho fin se realiza un diagnostico por parte del técnico de TELCMAX que evaluara si el equipo se encuentra dentro o fuera de las condiciones de garantía.

En caso de que se identifique un defecto de fábrica en los primero 5 días luego de realizada la venta del equipo nuevo, el equipo será cambiado si ningún costo por otro ejemplar idéntico.

La garantía en concepto de reparación y mantenimiento es de 3 meses y se hará una valoración por parte de los técnicos de TELCMAX para evaluar si el desperfecto reincidió o si la reparación anterior ocasiono algún inconveniente nuevo.

- **Atención:** Para mejorar la atención por parte de los empleados en el momento de la venta se realizará capacitaciones por parte de la administración en la cual se enseña la manera adecuada de atender el cliente. A su vez los empleados participaran en los lanzamientos y capacitaciones de nuevos modelos de celulares y contarán con cartillas, folletos y ayudas visuales para una mejor comprensión del cliente.

7.9.5.2 Estrategia de precios

La estrategia de Precios que se utilizará será según la competencia. Según la encuesta se encontró que el segundo factor más importante de decisión de compra es el precio por lo tanto nuestros precios serán siempre más bajos que los ofrecidos por las compañías de telecomunicaciones (Claro y Movistar), pero inferiores o similares a los ofrecidos por negocios análogos (CELMAX y TELMOVIL), manteniendo una amplia gama de los modelos más representativos de las mejor marcas de celulares que es la principal razón de compra. Sin embargo se considerará que el precio fijado para cada producto o servicio cubra los costos operacionales y de utilidad esperada.

El porcentaje que cubre la ganancia esperada y los gastos y costos en los cuales incurre la empresa es del 45% promedio para todos los artículos. Es importante anotar que cada artículo tendrá un margen de contribución diferente más alto o más bajo según los precios de la competencia, pero el promedio de todos los artículos tendrá que dar dicho porcentaje.

Para hallar el precio de venta se utilizara la siguiente formula:

Precio de Venta: Costo Unitario ¹¹x Margen + Costo unitario

En caso de los clientes frecuentes estos podrán recibir un precio inferior al calculado con un mínimo de porcentaje de utilidad del 4%

7.9.5.3 Tácticas de ventas.

A continuación se muestra las tácticas empleadas en ventas a los clientes.

- Diversas formas de pago (Tarjeta débito y crédito, efectivo y cheque).
- Realizar el seguimiento postventa del cliente
- Realizar inducciones y capacitaciones de los productos para que de esta manera se explique mejor al cliente.
- Realizar catálogos, afiches promocionales y diversos artículos de promoción
- Tener el reporte de fecha de entrada a la sucursal de mercancía para ofrecer mercancía en descuento y rotar el inventario.
- Repartir volantes en los barrios cercanos a la sucursal para aumentar el mercado y en el centro comercial Metrocentro.
- Servicio de entrega:

A continuación se presenta las promociones periódicas que se implementaran en la sucursal

- Diagnóstico y limpieza gratis por la compra de 2 o más accesorios para el mismo modelo de celular.
- Por la compra de un celular con un precio superior a \$450 (cuatrocientos cincuenta dólares) de obsequia el protector.
- Condonación del costo de diagnóstico en caso de realizar el mantenimiento en TELCMAX
- Combos promocionales con celulares de gama baja y media durante periodos de tiempo específico.

¹¹ El costo unitario referido en este punto incluye el costo del producto y los costos operacionales.

7.9.6 Nueva imagen y slogan

7.9.6.1 Slogan:

Para crear un slogan que realmente venda, se deben seguir estos consejos elementales para su efectivo propósito:

- ✓ Debe ser una frase corta (5 a 8 palabras cuándo máximo)
- ✓ Debe ser muy fácil de recordar
- ✓ Debe ser adictivo
- ✓ Si motiva una sonrisa en el cliente, su efectividad se multiplica
- ✓ De preferencia utiliza palabras sencillas, comunes o modismos (slangs)
- ✓ Debe identificar claramente tu producto o servicio
- ✓ Debe resaltar las cualidades de lo que ofreces
- ✓ Utiliza recursos como la rima, la repetición y el doble sentido
- ✓ Crear sorpresa o piedad también son técnicas que funcionan
- ✓ Debe apelar a una Ventaja Competitiva Única (VCU)

Por tanto se ha decidido el siguiente Slogan

“Si la comunicación inteligente es tu prioridad, TELCMAX te la garantiza en Equipos y Mantenimiento, quédate con nosotros”

8. ASPECTOS TÉCNICOS

8.1 Localización:

Una de las ventajas de la apertura de esta sucursal, es la oportunidad de un local propiedad de la familia del Inversionista con un alquiler a un precio módico mensual de US \$ 500 (C \$12,500). Su ubicación es del costado norte del Edificio Pelas 1 cuadra al sur, media arriba

8.2 Organización y su Gestión

8.2.1 Recursos Humanos

En el área administrativa, los empleados cumplen con el perfil necesario para desempeñar cada cargo. La estructura está conformada por personas que reúnen un perfil definido, como lo es la gerencia y el área financiera y contable. El personal que laborará, es mínimo pero lo suficiente para atender a los clientes.

En los procesos operativos no es indispensable un perfil académico, sino habilidades y destrezas para la entrega de los equipos, manejo de información técnica de los equipos y en sus características, uso y manejo. También es importante el conocimiento del manejo de equipos de trabajo; sin embargo a través de la experiencia y de cursos no formales el personal se ha capacitado en manipulación y mantenimiento de equipos y en servicios técnicos avanzados. Así, el área de Ventas deberá fortalecer su rendimiento para captar mayores ventas.

8.2.1.1 **PERSONAL**

Sucursal los robles:

- 1- administrador
- 2- Vendedores (2)
- 3- Técnicos (2)
- 4- Mensajero (1)
- 5- Guarda de seguridad (1)

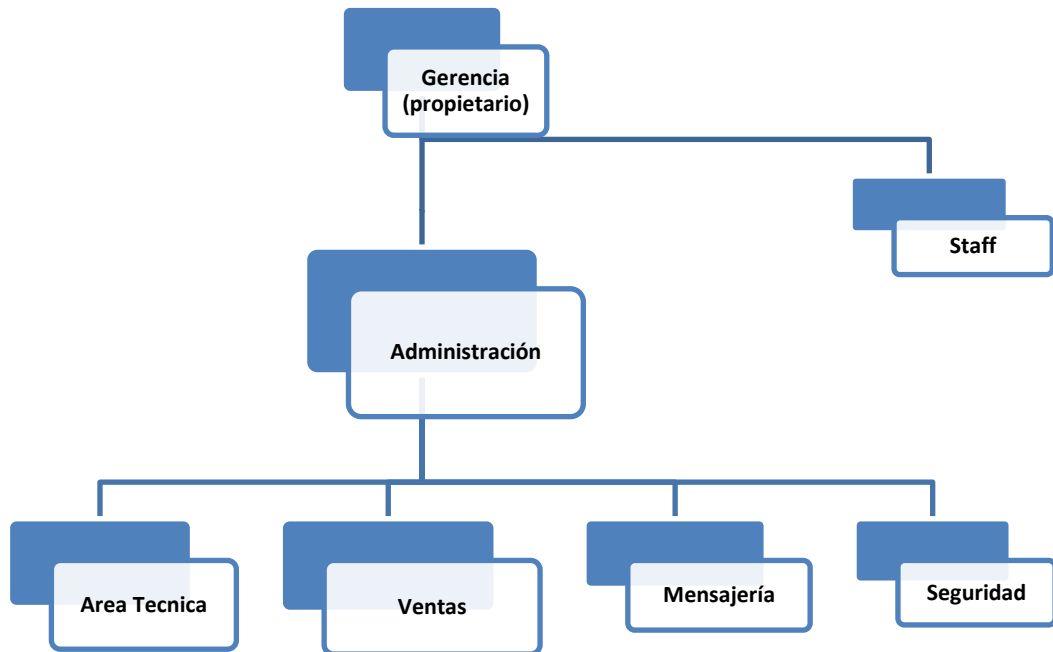
Staff

- 1- Contador
- 2- Asesor legal
- 3- Agente aduanero

8.2.1.2 **SALARIOS**

Puesto	Cantidad (hombres)	Salario Mensual C\$	Treceavo mes C\$	Vacaciones C\$	Salario Anual C\$
Administrador	1	19,830.00	19,830.00	19,830.00	277,620.00
Técnicos	2	10,000.00	10,000.00	10,000.00	280,000.00
Vendedores	2	9,000.00	9,000.00	9,000.00	252,000.00
Mensajero	1	3,700.00	3,700.00	3,700.00	51,800.00
Afanadora	1	3,500.00	3,500.00	3,500.00	49,000.00
Vigilante	1	4,000.00	4,000.00	4,000.00	56,000.00
Contador	1	6,000.00	6,000.00	6,000.00	84,000.00
Asesor Aduanero	1	6,000.00	6,000.00	6,000.00	84,000.00
Asesor Legal	1	6,000.00	6,000.00	6,000.00	84,000.00
TOTAL	11	68,030.00	68,030.00	68,030.00	1,218,420.00

8.2.2 ORGANIGRAMA



8.2.3 Esquema y elementos Organizacionales:

Para el efectivo desempeño de la organización es importante declarar los elementos característicos de la Cultura Organizacional que propicie un clima laboral con empatía y Sinergia en todas las áreas y que sea satisfactorio para los colaboradores. Es por ello que se proponen los siguientes elementos:

8.2.3.1 MISIÓN

“Ser líder en ventas y mantenimiento de Equipos Celulares inteligentes a nivel nacional. Contamos con un amplio equipo de profesionales dispuestos a dar servicio para satisfacción y fidelización de los clientes exigentes. Tenemos la convicción de que el buen servicio y la Calidad nos posicionará en una fuerte ventaja competitiva”

8.2.3.2 VISIÓN

“Sucursal TELCMAX es una tienda de venta y mantenimiento de Equipos Celulares inteligentes de última generación para todos los clientes que deseen equipos de marca y originales”.

8.2.3.3 VALORES Y PRINCIPIOS

Valores y principios

La cultura organizacional debe estar cimentada en los siguientes principios y valores, los cuales están arraigados en cada uno de nuestros colaboradores y nos permiten diferenciarnos de las demás empresas.

- **Excelencia:**

La excelencia está presente en cada uno de los empleados de TELCMAX, éste valor se ve reflejado en todas las tareas que realizamos, enfocadas siempre en dar la mejor solución, y el reto de hacer las cosas cada día mejor es continuo.

- **Ética:**

Como valor esencial y en cada una de nuestras personas está la ética, todas las personas que laboran para TELCMAX son personas honestas, responsables, transparentes y respetuosas con la Empresa, los clientes y la sociedad.

- **Actitud de Servicio al cliente:**

Nuestra razón de ser es el cliente, y en TELCMAX estamos todos enfocados hacia él. El cliente es todo para nosotros, por lo tanto nuestra disposición y gusto por atenderle no tiene excepción.

- **Trabajo en equipo:**

En TELCMAX todos somos parte de un equipo y sabemos que trabajando juntos podemos lograr más objetivos para la compañía, los clientes y el país.

- **Compromiso:**

Nuestra visión es ser aliados de negocios de nuestros clientes y crear una relación a largo plazo, es por ello que nuestro compromiso con ellos es ilimitado.

- **Liderazgo y responsabilidad personal**

La clave de nuestro éxito está en nuestro personal. Mantenemos una actitud de dignidad y respeto mutuo y esperamos que todos nuestros empleados contribuyan a fomentar el sentido de la responsabilidad personal. Contratamos a personas competentes y motivadas que respetan nuestros valores, les ofrecemos igualdad de oportunidades de desarrollo y promoción profesional, protegemos su privacidad y no toleramos ninguna forma de acoso o discriminación.

- **Garantía de calidad y seguridad de los productos**

Distribuimos solamente marcas de prestigio mundial con garantía de fábrica permitiendo a los clientes confiar en que nuestros productos son seguros y de calidad.

- **Comunicación con el cliente**

Tenemos el compromiso de mantener una comunicación responsable y fiable con el cliente, que le capacite para ejercer su derecho a una elección de tal manera que el producto que el seleccione cumpla con todas sus expectativas.

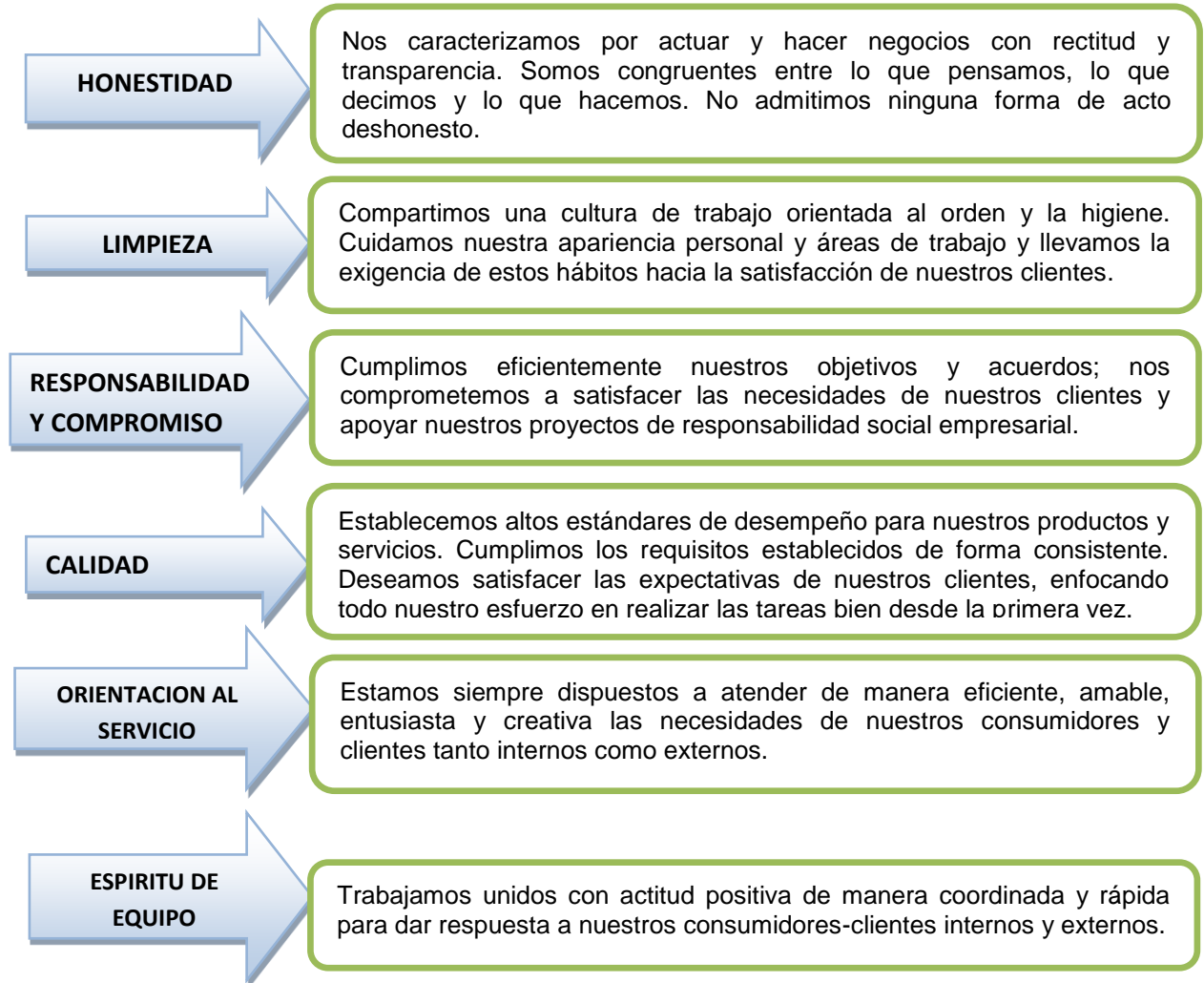
- **Seguridad y salud en el trabajo**

Estamos comprometidos con la prevención de accidentes, lesiones y enfermedades relacionados con el trabajo y con la protección de nuestros empleados, contratistas y demás personas que intervienen en la cadena de valor de la empresa.

- **Relaciones con proveedores y clientes**

Exigimos a nuestros proveedores, agentes, subcontratistas y a sus empleados que demuestren honestidad, integridad y justicia, y que respeten nuestras normas, las cuales no son negociables. De la misma forma, nosotros estamos comprometidos en estos aspectos con nuestros clientes.

Todo lo anterior se puede resumir en los principales valores y principios



Según los dueños, los empleados van más allá del intercambio trabajo-salario, porque adquieren un compromiso a largo plazo con la Organización, que se traduce en lealtad y que se intercambia por el compromiso a largo plazo de la Organización con el individuo (seguridad).

8.2.3.4 FACTORES CLAVES DE ÉXITO

- ✓ **Cumplimiento de garantía.**
- ✓ **Originalidad de los productos.**
- ✓ **Modernidad de los productos.**
- ✓ **Precio competitivo.**
- ✓ **Innovación de las promociones.**
- ✓ **Rapidez en la atención.**
- ✓ **Comodidad de los clientes**

8.2.3.5 **Estilo de Dirección.**

En TELCMAX se pretende adoptar un estilo de dirección participativo con autoridad plana dado que es poco el personal, y en donde a pesar que la gerencia es quien toma la última decisión, ellos invitan a otros miembros del equipo a contribuir con el proceso de toma de decisiones. Esto no solo aumenta la satisfacción por el trabajo sino que ayuda a desarrollar habilidades. Los miembros de equipo sienten en control de su propio destino así que están motivados a trabajar duro, más que por una recompensa económica.

Ya que la participación democrática toma tiempo, este abordaje puede durar mucho tiempo pero se pretende que en principio con esto se obtenga muy buenos resultados.

Este estilo de dirección promoverá mucho el trabajo en equipo para la agilización de las tareas así como el incremento de la calidad en la atención al cliente y en cada uno de los servicios brindados por TELCMAX.

8.2.3.6 POLÍTICAS SALARIALES

Los Términos de contratación y los niveles de remuneración se fijarán de acuerdo a un estudio referencial de competitividad de mercado, disponibilidades presupuestarias y a la hoja de vida del candidato seleccionado.

	Cantidad (hombres)	Salario Mensual C\$	Treceavo mes C\$	Vacaciones C\$	Salario Anual C\$
Administrador	1	19,830.00	19,830.00	19,830.00	277,620.00
Técnicos	2	10,000.00	10,000.00	10,000.00	280,000.00
Vendedores	2	9,000.00	9,000.00	9,000.00	252,000.00
Mensajero	1	3,700.00	3,700.00	3,700.00	51,800.00
Afanadora	1	3,500.00	3,500.00	3,500.00	49,000.00
Vigilante	1	4,000.00	4,000.00	4,000.00	56,000.00
Contador	1	6,000.00	6,000.00	6,000.00	84,000.00
Asesor Aduanero	1	6,000.00	6,000.00	6,000.00	84,000.00
Asesor Legal	1	6,000.00	6,000.00	6,000.00	84,000.00
TOTAL	11	68,030.00	68,030.00	68,030.00	1,218,420.00

- 1- Los sueldos se pagarán quincenalmente mediante depósito en la cuenta corriente o de ahorros de cada empleado.
- 2- Los empleados con contrato indefinido, podrán solicitar un anticipo de sueldo siempre y cuando no exceda el total de su remuneración mensual. Este anticipo será descontado en su totalidad en el rol de pagos a la finalización de dicho mes. Para la solicitud del anticipo el empleado deberá llenar hoja de solicitud dirigida al gerente.
- 3- TELCMAX, podrá conceder préstamos de emergencia a sus empleados con contrato de trabajo indefinido, siempre y cuando éste

no tenga deudas con la empresa y sean solicitados por motivos justificados. El préstamo no podrá ser mayor a tres veces su sueldo mensual en un plazo no mayor a 8 meses.

4- Cualquier excepción podrá ser autorizada únicamente por el Gerente General.

5- Los empleados de TELCMAX con contrato indefinido además de los beneficios de ley recibirán los siguientes beneficios:

a. DOTACIÓN DE UNIFORMES: una vez al año se proporcionarán uniformas al personal femenino y al personal técnico, sin costo para los mismos.

b. SEGURO DE VIDA, ASISTENCIA MÉDICA FAMILIAR Y/O ACCIDENTES PERSONALES: TELCMAX proporcionará a sus empleados que tengan un contrato mínimo de 1 año, una póliza de seguro de vida, asistencia médica y accidentes personales. El empleado financiará el 30% del valor de la prima del seguro y la empresa financiará el 70%.

6- Del sueldo mensual de los empleados se descontarán los siguientes rubros:

- ✓ Aportaciones al INSS
- ✓ Impuesto a la renta
- ✓ Dividendos de préstamos concedidos.
- ✓ Retenciones judiciales ordenadas por la autoridad competente
- ✓ Aportes de los valores correspondientes a los beneficios adicionales
- ✓ Deudas a la empresa, reconocidas y autorizadas por el empleado
- ✓ Valor de útiles, materiales, equipos, muebles, cuya posesión indebida, pérdida o destrucción dolosa sea comprobada.

7- En caso de tener que realizar trabajos para TELCMAX, en un lugar distinto al de su trabajo habitual, la empresa se hará cargo de los gastos de alojamiento y subsistencia durante el período que el

empleado se encuentre en esta locación, aunque no se pagan horas extras.

- 8- TELCMAX, se hará cargo del pago de pasajes aéreos, marítimos o terrestres que se requiere para el traslado de los empleados hacia el lugar de trabajo. Estos gastos deberán constar con la aprobación del Gerente General.

8.2.4 PUESTOS, PLAZAS Y FUNCIONES

8.2.4.1 INTRODUCCIÓN

Toda organización o empresa, para desarrollar su objeto, requiere un personal que ejecuten las diferentes actividades, todas estas actividades se conocen con el nombre de funciones y constituyen el soporte técnico que justifican y dan sentido a la existencia de los cargos en una organización.

El presente manual describe las funciones principales para una serie de cargos con los cuales debe contar la nueva sucursal de TELCMAX, al mismo tiempo describe la información y requisitos que debe acompañar a cada uno de los cargos como: Denominación del cargo, Numero de cargos, Dependencia del cargo, Requisitos de Estudio, Experiencia y Conocimientos relacionados para cada uno de estos.

Se elaboró a ficha para la definición de los puestos se con lo que se deberá elaborar el manual de funciones una vez inicie la ejecución del proyecto, siguiendo el ejemplo del anexo 4

8.2.4.2 OBJETIVO GENERAL

El objetivo primordial es describir con claridad todas las actividades de la empresa y distribuir las responsabilidades en cada uno de los cargos de la misma. De esta manera, se evitan funciones y responsabilidades compartidas que no solo redundan en pérdidas de tiempo sino también en la dilución de responsabilidades entre los funcionarios de la empresa, o de una misma sección; el manual de funciones hace que los procesos en la organización sean medibles y cuantificables haciendo así que la empresa u organización sea más productiva, rentable y eficiente.

8.2.4.3 DEFINICIONES

Manual de Funciones:

Es un instrumento de información en el cual se describen en forma secuencial y cronológica, las operaciones que deben seguirse para la realización de las funciones de una Dependencia o Entidad, o varias de ellas. Específicamente, el Manual de Organización, es la versión detallada de la descripción de los objetivos, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos de trabajo que componen la estructura de la Organización.

Funciones Básicas:

Es un punto en donde se deben incluir brevemente cada una de las funciones y responsabilidades básicas que describa adecuadamente los límites y la esencia del cargo. Se debe tener en cuenta que en la descripción de las funciones básicas no se debe entrar en detalles, ya que esto se trata específicamente en el manual de procedimientos establecido para la empresa.

- **Identificación del cargo:**

En esta parte se describe el nombre del cargo, el nivel del cargo, la dependencia a la que pertenece, el número de cargos y el cargo de su jefe inmediato.

- **Requisitos:**

Este punto de la descripción del cargo, se describe cuál serían los requisitos del perfil para cada uno de los cargos. Se debe aclarar con respecto a la descripción del perfil de cargo que este se requiere para poder realizar una adecuada selección de personal. Si bien es cierto que es muy difícil encontrar un empleado que cumpla a cabalidad con el perfil óptimo establecido para un cargo, esto si nos puede servir de base para seleccionar el aspirante más adecuado en el proceso de selección. (Estudios, Experiencia, Conocimientos).

8.2.4.4 DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES DE LOS CARGOS

8.2.4.4.1 CARGO: Gerente

Identificación

Denominación: Gerente

Número de Plazas: Uno (1)

Nivel: Directivo

Dependencia: ninguna

Naturaleza del Cargo

Profesional con aptitudes para administrar una empresa, con amplia experiencia en manejo de personal. Capacidad de ejercer labores de planeación, coordinación, y control en las actividades administrativas y financieras de la organizacional. Aciertos en el mejoramiento de procesos y reducción de costos. Excelentes relaciones interpersonales, liderazgo, facilidad en la toma de decisiones con un alto sentido de responsabilidad y compromiso con la organización.

Funciones

1. Representar a la empresa ante los usuarios, los terceros y ante toda clase de autoridad del orden administrativo y jurisdiccional.
2. Celebrar contratos y efectuar operaciones del giro normal de actividades de la empresa.
3. Rendir informes acerca de la marcha general de la empresa, el funcionamiento de los servicios, la situación económica y financiera, celebración de contratos y operaciones, ejecución del plan y presupuesto anual.
4. Responsabilizarse de que la contabilidad se lleve con claridad y los informes financieros se rindan en la forma y dentro de los términos establecidos por la ley.
5. Manejar el personal procurando el cumplimiento de los horarios, de las funciones y de los procedimientos, velar por el pago oportuno de las obligaciones salariales del personal.

6. Hacer las compras de los materiales que se requieren, garantizar su adecuado almacenamiento, utilización y seguridad.
7. Responder por los equipos y demás componentes de la infraestructura.
8. Manejar y mantener actualizado el registro de usuarios y su clasificación.
9. Establecer los costos reales del servicio y proponer la estructura de tarifas o gestionar la asistencia y asesoría necesarias.
10. Determinar los usuarios morosos y aplicar las sanciones respectivas.
11. Elaborar, ejecutar y controlar el presupuesto de Ingresos y Egresos de la
12. Velar por la prestación correcta del servicio en términos de calidad y continuidad.
13. Determinar los programas de operación y mantenimiento de la infraestructura.
14. Cumplir y hacer cumplir las normas internas de la entidad.

Requisitos:

Estudios: Profesional en Administración de Empresas o carreras afines.

Experiencia: Un año ejecutando cargos administrativos.

Conocimientos:

- a) Legislación vigente aplicable a los Servicios Públicos.
- b) Sistemas informáticos.
- c) Administración empresarial.
- d) Metodologías de formulación y evaluación de proyectos
- e) Desarrollo y relaciones Humanas.
- f) Gestión de calidad.

8.2.4.4.2 CARGO: Asesor Contable.

Identificación

Denominación: Asesor Contable

Número de Plazas: 1

Nivel: Asistencial

Dependencia: Gerencia

Naturaleza del Cargo

Analizar la información contenida en los documentos contables generados del proceso de contabilidad en cada uno de los servicios prestados, verificando su exactitud, a fin de garantizar estados financieros confiables y oportunos.

Funciones

1. Asegurar y controlar el desarrollo de las actividades de caja y pagaduría, presentando la información contable correspondiente.
2. Controlar y supervisar la utilización de los fondos para pagos en efectivo y lleva los auxiliares estándares para el control de fondos mensuales.
3. Controlar los giros a fin que no excedan los límites de las autorizaciones de giros aprobados.
4. Preparar la rendición documentada de la cuenta de encargos, llevando el Libro Auxiliar correspondiente.
5. Elaborar mensualmente los indicadores financieros para medir factores tales como la liquidez, eficiencia de recaudo, el cubrimiento de costos para detectar oportunamente los cambios en las variables que afectan el comportamiento operacional de la compañía.
6. Mantener permanente control sobre la información de las cuentas bancarias y de ahorros.
7. Actualizar la información financiera en las entidades bancarias cuando estas lo requieran.
8. Llevar el control del ingreso de recaudo, correspondiente a las facturas de los servicios prestados.
9. Realizar, Manejar y ejecutar el presupuesto de la empresa.

10. Realizar las respectivas ejecuciones presupuestales de la empresa (ingresos y gastos).
11. Realizar los pagos correspondientes a los impuestos que debe pagar la empresa.
12. Realizar las nóminas de pago de los empleados.
13. Realizar las respectivas liquidaciones a los empleados.
14. Elaborar los cheques y comprobantes de egreso, debidamente autorizados por el gerente para los respectivos pagos.
15. Realizar mensualmente los estados financieros de la empresa, con sus respectivos anexos.
16. Llevar el control del inventario, con sus respectivos formatos de seguimiento (entrada y salida de materiales).
17. Realizar las respectivas cuentas de pago, anexándole todos los soportes necesarios de su legalidad.
18. Realizar las conciliaciones bancarias, el manejo de las cuentas y las chequeras correspondientes.
19. Suministrar la información contable y financiera al gerente de la empresa e informarle las novedades o anomalías presentadas en los movimientos contables, para solucionar oportunamente dichas irregularidades si las hay.
20. Cumplir con el reglamento interno de trabajo y demás normas de la empresa, lo mismo que realizar otras funciones relacionadas con el cargo y asignadas por el jefe inmediato.

Requisitos

Estudios: Profesional en contaduría pública.

Experiencia: Un (1) año mínimo ejecutando labores de la misma dependencia.

Conocimientos:

- ✓ Sistemas informáticos.
- ✓ Administración empresarial.
- ✓ Desarrollo y relaciones Humanas.
- ✓ Gestión de la Calidad.

8.2.4.4.3 CARGO: Administrador de sucursal

Identificación

Denominación: Administrador de sucursal

Número de Plazas: 1

Nivel: directivo

Dependencia: Gerencia

Naturaleza del Cargo

Encargada de realizar las funciones administrativas y asistenciales correspondientes, es la mano derecha del gerente y del asesor contable, colaborando así al óptimo funcionamiento de la empresa, tanto administrativa como financieramente.

Funciones

1. Colaborar para facilitar y agilizar el trabajo de la gerencia.
2. Buscar y sintetizar información, dentro o fuera de la empresa, sobre los objetivos a ella encomendados.
3. Estar al tanto de las reuniones, decisiones tomadas en ellas y hacer un seguimiento de su transcurso, con el fin de poder facilitar informaciones o redactar informes necesarios, relativos a las mismas, cuando se le requiera.
4. Recibir, radicar, tramitar, distribuir y archivar los documentos y correspondencias.
5. Realizar los contratos de prestación de servicios, de suministros, de obras etc.
6. Manejar la Caja Menor e ingresos de efectivos de la sucursal.
7. Elaborar toda la correspondencia, informes, circulares y documentos en general que deba producir la Gerencia y las áreas de apoyo de esta.
8. Velar por la conservación y buena disposición de los equipos y elementos bajo su responsabilidad y por la prestación de la oficina.
9. Recibir, atender, tramitar y apoyar la solución de las peticiones, quejas y recursos interpuesta por los usuarios de los servicios prestados por la empresa.

10. Efectuar el recaudo por el pago de los servicios.
11. Realizar los pagos pertinentes de la empresa.
12. Realizar tareas propiamente ejecutivas por delegación de su superior.
13. Manejar toda la información en referencia a la empresa y la prestación de los servicios.
14. Administrar el proceso de compra y suministro, desarrollando una relación con proveedores confiables, en cuanto a calidad, precio, servicios y oportunidad de entrega.
15. Prestar apoyo a la jefatura en todas las actividades relacionadas con la ordenación y el reconocimiento de los gastos que efectúe la empresa con cargos al presupuesto.
16. Cumplir con el reglamento interno de trabajo y demás normas de la empresa, lo mismo que realizar otras funciones relacionadas con el cargo y asignadas por el jefe inmediato.
17. Asignar las órdenes de trabajos para cada uno de los técnicos.
18. Revisar los equipos celulares que son reclamados en garantía y aprobar o rechazar la reparación de los mismos así como su reemplazo.
19. Supervisar el trabajo del personal de seguridad, limpieza y mensajeros de la sucursal.
20. Asignar los precios de los servicios prestados a nivel de soporte técnico.
21. Elaborar y aprobar las ordenes de compras de refacciones celulares para la elaboración de trabajos del área técnica.

Requisitos

Estudios: administración de empresas o carreras afines.

Experiencia: Un (1) año mínimo ejecutando labores de la misma dependencia.

Conocimientos:

- a) nociones básicas sobre reparaciones de equipos móviles.
- b) Sistemas informáticos.
- c) Administración empresarial.
- d) Desarrollo y relaciones Humanas.

e) Gestión de la Calidad.

f) Contabilidad Básica.

8.2.4.4.4 CARGO: Técnico celular.

Identificación

Denominación: Técnico celular.

Número de Plazas: 2

Nivel: Operativo.

Dependencia: administración.

Naturaleza del Cargo

Encargado de realizar las funciones operativas y técnicas del área de soporte, brindar soporte a las garantías de los equipos móviles vendidos.

Funciones:

1. Cumplir con las órdenes de trabajo asignadas por el administrador de la sucursal.
2. Brindar diagnostico técnico celular a cualquier cliente que lo requiera.
3. Cumplir con las garantías de los celulares vendidos en tienda.
4. Mantener limpia su área de trabajo.
5. Responsabilizarse por las herramientas y equipos bajo su cargo.
6. Descargar periódicamente todos los nuevos firmwares de los teléfonos móviles y mantener una base de datos actualizada.
7. Actualizar constantemente las cajas box utilizadas para los desbloques de equipos móviles.

Requisitos

Estudios: estudios técnicos en reparación de telefonía móvil.

Experiencia: Un (1) año mínimo ejecutando labores de la misma dependencia.

Conocimientos:

- a) uso de cajas box.
- b) conocimiento sobre hardware y reparaciones físicas
- c) uso de equipos de soldadura y blower.

8.3 Inversión diferida

Aspectos Legales y de Organización

TRAMITES LEGALES		
Formulario, matrícula y constancia municipal	C\$	505,00
Inscripción como comerciante	C\$	300,00
Libro diario	C\$	77,00
Libro mayor	C\$	77,00
Timbre fiscal	C\$	3,00
Inscripción libro diario	C\$	100,00
Inscripción libro mayor	C\$	100,00
TOTAL	C\$	1.162,00

8.4 RECURSOS TÉCNICOS PARA LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO

8.4.1 Maquinaria y Equipos

A continuación se presentan cuadros donde especifican los equipos necesarios para la prestación de servicios de reparación y mantenimiento, identificando el nombre, función, características, mantenimiento general.

Los equipos utilizados en este tipo de negocios se clasifican en 3 categorías, equipos para mantenimiento y reparación de hardware, equipos para el desbloqueo y actualización del software y equipos otros.

8.4.2 Equipos de reparación y mantenimiento

Nombre	Q	Función	Características	Mantenimiento	Precio	Subtotal \$	Subtotal C\$
Kit Torx	4	Equipo utilizado para desarmar los celulares.	Conjunto de desarmadores, pinzas y espátulas	Limpieza general	\$25	\$100	C\$ 2,550
Blower	2	Aplicador de calor y soldadura total en tarjetas electrónicas	Equipo térmico de resistencia y compresor de aire. 110v 780 watt	Limpieza general. Cambio periódico de bobina de compresión.	\$150	\$300	C\$ 7,650
Cautil de temperatura gradual	2	Soldaduras parciales	Cautil punta fina para trabajos de soldadura minuciosos. Equipo térmico de resistencia.	Limpieza general. Ligado de puntas. Remplazado de puntas.	\$150	\$300	C\$ 7,650
Lavadora ultrasónica	1	Restauración de tarjetas electrónicas	Recipiente rectangular con tapa. Limpieza por vibración ultra sónica 110v 50watt	Limpieza general.	\$200	\$200	C\$ 5,100
Sujetador de tarjetas electrónicas	2	Mantener firme la tarjeta electrónica para la realización de los trabajos	Placa metálica de 10 x 15 cm. Sujeción de tarjetas con resortes.	Limpieza general	\$12	\$24	C\$ 612
Multímetro	2	Mediciones eléctricas	Dispositivo electrónico para mediciones eléctricas	Cambio de baterías	\$60	\$120	C\$ 3,060
TOTAL						\$1,044	C\$ 26,622

8.4.3 Equipos de desbloqueo y actualización del software

Nombre	Cant	Función	Características	Precio
Computador de Escritorio.	2	Plataformas para la ejecución del software utilizado en el desbloqueo y actualización.	Tarjeta madre Intel DHG1ww	\$860
			<ul style="list-style-type: none">• Procesador Intel core i7 3770 3.4ghz	
			<ul style="list-style-type: none">• Memoria RAM Kingston 8 GB DDR3	
			<ul style="list-style-type: none">• Quemador DVD	
			<ul style="list-style-type: none">• Teclado, mouse parlantes• Monitor LG LED 21.5”	
TOTAL \$				1720
C\$				43,860

8.4.4 Insumos y Accesorios

CAJAS BOX	Precio \$
Cyclone Box	\$300 C\$ 7,650.00
fenixkey	\$120 C\$ 3,060.00
Furious Gold Box LIGHT	\$450 C\$ 11,475.00
GPG Dragon	\$280 C\$ 7,140.00
GPG JTAG Box	\$280 C\$ 7,140.00
HXC Dongle	\$150 C\$ 3,825.00
HXC Pro Tool Standalone Edition (Red)	\$160 C\$ 4,080.00
infinity plus box	\$490 C\$ 12,495.00
infinitytoolbestdongle	\$190 C\$ 4,845.00
medusa box	\$300 C\$ 7,650.00
pegasus box	\$275 C\$ 7,012.50
setool box	\$350 C\$ 8,925.00
z3x box	\$400 C\$ 10,200.00
mss box II	\$370 C\$ 9,435.00
volcano box	\$280 C\$ 7,140.00

sigma box	\$280	C\$	7,140.00
riff box jtag full	\$800	C\$	20,400.00
octopus box full set	\$500	C\$	12,750.00
mx box	\$250	C\$	6,375.00
polar box	\$400	C\$	10,200.00
htc pro toolgreen	\$80	C\$	2,040.00
lgfusion box	\$450	C\$	11,475.00
3 in 1 nokia	\$45	C\$	1,147.50
set ufspinout	\$125	C\$	3,187.50
cable test point v8 (setool box)	\$25	C\$	637.50
cable c3300k z3x	\$25	C\$	637.50
TOTAL	\$7,375	C\$	188,062.50

8.4.5 Mobiliario y Equipos

	Cant	Precio	Subtotal		
Lámparas de escritorio con lupa	2	\$60	\$120	C\$	3,060.00
Escritorios con gavetas de melanina con metal	2	\$290	\$580	C\$	14,790.00
Escritorios de melanina con metal en L	1	\$350	\$350	C\$	8,925.00
Vitrinas 1.50 m x 0.45 Melamina y vidrio	4	\$350	\$1,400	C\$	35,700.00
Vitrinas vertical 1.20 m melamina con vidrio	3	\$240	\$720	C\$	18,360.00
Mueble con gavetas para caja melamina	1	\$250	\$250	C\$	6,375.00
Silla ejecutiva de cuero sintético	1	\$240	\$240	C\$	6,120.00

UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA
TELCMAX

Sillas ejecutivas de tela	2	\$150	\$300	C\$	7,650.00
Sillas secretarial	2	\$100	\$200	C\$	5,100.00
Lcdsamsung serie 4 32"	2	\$490	\$980	C\$	24,990.00
Aire acondicionado inverter 24,000 btu	1	\$1,400	\$1,400	C\$	35,700.00
Aire acondicionado inverter 9,000 btu	1	\$700	\$700	C\$	17,850.00
Extractores de aire NIMBUS	2	\$45	\$90	C\$	2,295.00
ROUTER linksys	1	\$90	\$90	C\$	2,295.00
Dvr de 8 canales	1	\$230	\$230	C\$	5,865.00
Cámara infrarrojas de 600 tvline	8	\$80	\$640	C\$	16,320.00
Kit e instalación cámaras de seguridad	1	\$300	\$300	C\$	7,650.00
Juegos de sofá de espera de cuero sintético	2	\$600	\$1,200	C\$	30,600.00
Sillas de espera	8	\$35	\$280	C\$	7,140.00
TOTAL			\$10,070	C\$	256,785.00

9. PLAN FINANCIERO

El objetivo principal de este capítulo es calcular la inversión total del negocio teniendo en cuenta las proyecciones de ventas y su relación con los costos totales de operación.

9.1 Inversiones

El periodo de cuantificación elegido para la inversión fija, diferida y en capital de trabajo es a partir del primer año.

9.1.1 Inversión Fija

La inversión fija se realiza para remodelar el local para el funcionamiento de la sucursal. El monto de la remodelación, equipos. Se determinaron en el estudio técnico (*Sección 3.7*) y los costos totales incurridos se ajustan a una tasa del 4.41 % según el índice de precios al consumidor que publicó el Banco Central de Nicaragua como se muestra en la siguiente Tabla.

Inversión fija		
EQUIPAMIENTO	COSTO	Depreciación 20% Anual
1. Remodelación	C\$ 51,000.00	C\$ 10,200.00
1. Remodelación Y Mobiliario	C\$ 300,645.00	C\$ 60,129.00
3. Equipos de Reparación y Mtto	C\$ 26,622.00	C\$ 5,324.40
4. Equipos de desbloqueo	C\$ 188,062.50	C\$ 37,612.50
TOTAL	C\$ 566,329.50	C\$ 113,265.90

9.1.2 Inversión Diferida

TRAMITES LEGALES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Matrícula	C\$	C\$	C\$	C\$	C\$
Municipal	505,00	505,01	505,02	505,03	505,04
Inscripción	C\$	C\$	C\$	C\$	C\$
comerciante	300,00	300,01	300,02	300,03	300,04
Libro diario	C\$	C\$	C\$	C\$	C\$
	77,00	77,00	77,00	77,00	77,00
Libro mayor	C\$	C\$	C\$	C\$	C\$
	77,00	77,00	77,00	77,00	77,00
Timbre fiscal	C\$	C\$	C\$	C\$	C\$
	3,00	3,01	3,02	3,03	3,04
Inscripción libro	C\$	C\$	C\$	C\$	C\$
diario	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Inscripción libro	C\$	C\$	C\$	C\$	C\$
mayor	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
TOTAL	C\$ 1.162,00	C\$ 1.162,01	C\$ 1.162,02	C\$ 1.162,03	C\$ 1.162,04

9.1.3 Capital de Trabajo.

La nueva sucursal del negocio necesita de un activo circulante para operar de forma normal durante su etapa de lanzamiento considerado como ideal un período de 3 meses, que son los costos de operación necesarios desde el primer desembolso para la compra de materia prima para trabajar que se adquiere al crédito (cuentas por pagar) y al contado. El capital de trabajo comprendido por salarios, servicios básicos y publicidad, es quien proporciona el efectivo necesario para que la empresa inicie y mantenga operaciones. El monto total de dispuesto para cubrir debe ser suficientes para cubrir 90 días de funcionamiento (Ver tabla)

CAPITAL DE TRABAJO

Concepto	Mes 1	Mes 2	Mes 3
Publicidad	C\$ 29,300.00		
Salarios	C\$ 68,030.00	C\$ 68,030.00	C\$ 68,030.00
Servicios básicos (agua, luz telf.)	C\$ 4,080.58	C\$ 4,080.58	C\$ 4,080.58
Inventario de celulares, accesorios y repuestos	C\$ 343,480.00	C\$ 343,480.00	C\$ 343,480.00
Insumos de oficina y de limpieza	C\$ 280.83	C\$ 280.83	C\$ 280.83
INSS (15%)	C\$ 10,204.50	C\$ 10,204.50	C\$ 10,204.50
INATEC (2%)	C\$ 1,360.60	C\$ 1,360.60	C\$ 1,360.60
Total/mes	C\$ 456,736.51	C\$ 427,436.51	C\$ 427,436.51
Total	C\$ 1,311,609.53		

9.2 INGRESOS POR VENTAS

9.2.1 Cálculo del total de Ingresos por Ventas.

A través del Estudio de mercado se encontró la demanda Total Proyectada para el periodo comprendido en los primeros cinco años de operación en los cuales estará operando la sucursal serán:

Ingresos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso por venta de celulares	4,142,592.00	4,712,612.66	5,361,068.16	6,098,751.14	6,937,939.30
ingreso por ventas de accesorios	1,311,960.00	1,492,485.70	1,697,851.73	1,931,476.13	2,197,247.24
ingreso por servicios de soporte técnico	522,000.00	593,827.20	675,537.82	768,491.83	874,236.30
Ingreso por desbloques	947,657.00	1,070,852.41	1,152,237.19	1,239,807.22	1,334,032.57
total	6,924,209.00	7,869,777.97	8,886,694.90	10,038,526.31	11,343,455.41

9.3 COSTOS DE OPERACIÓN:**9.3.1 COSTO DEL PRODUCTO**

Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo de celulares	C\$ 2.856.960,00	C\$ 3.250.077,70	C\$ 3.697.288,39	C\$ 4.206.035,27	C\$ 4.784.785,72
Costo de accesorios	C\$ 904.800,00	C\$ 1.029.300,48	C\$ 1.170.932,23	C\$ 1.332.052,50	C\$ 1.515.342,92
Costo de repuestos	C\$ 360.000,00	C\$ 409.536,00	C\$ 465.888,15	C\$ 529.994,36	C\$ 602.921,59
TOTAL	C\$ 4.121.760,00	C\$ 4.688.914,18	C\$ 5.334.108,77	C\$ 6.068.082,13	C\$ 6.903.050,23

9.4 Otros Costos

9.4.1 Agua Potable

Este servicio básico es usado en los servicios sanitarios y el consumo de los trabajadores del negocio, clientes y para uso en el taller de Soporte. Se requerirán aproximadamente de 9 m³ mensuales de agua, lo cual conlleva a un consumo anual de 108 m³.

Tabla. Consumo anual de agua potable en el negocio

Año	1	2	3	4	5
Consumo m³	108	108	108	108	108
*Precio (C\$/ m³)	4,75	5,05	5,4	5,78	6,18
**Total C\$	513	545,4	583,2	624,24	667,44

*Precios proyectado a una tasa de inflación anual del 7% BCN

** incluye IVA

9.4.2 Energía eléctrica

El consumo de la energía eléctrica del área, va se va a dar por el uso de los equipos que trabajan a base de corriente eléctrica. También por lámparas fluorescentes, Aires acondicionados, y otros equipos y accesorios. En la siguiente tabla se detalla este consumo.

Nombre	Cantidad.	Consumo Kw.h	Consumo kw.h/(mes)	Costo C\$/mes	Costo C\$/año
Blower	2	(0,44 c/u) 0.88 kwh	160	532,8	6393,6
Cautil de temperatura gradual	2	0,2 kw.h	60	200	2400
Lavadora ultrasónica	1	0,95 kw.h	80	266	3192
Lámparas dobles (40w) = 0,05 kw.h c/u	8	0,4 kw.h	160	533,28	6399,36
Sub Total Area de Soporte Técnico			460	1532,08	C\$18.384,96
Gastos electricidad Área Administrativa					
Lámparas (40w)	6	1.2 kw.h	200	666,66	C\$ 8.000,00
exhibidores	2	0,35 kw.h	10	33,33	C\$ 400,00
Caja registradora	1	0,013 kw.h	40	133	C\$ 1.596,00
Aire Split 30,000 BTU	2	12 kw.h	144	579,52	C\$ 6.954,24
Impresoras	1	0.048	10	33,33	C\$ 400,00
planta telefónica	1	0,032	7	23,31	C\$ 279,72
Computadoras	2	7.10	80	266,34	C\$ 3.196,08
Sub Total Área Adm.			491	1735,49	C\$20.826,04
TOTAL			951 KW.hr/mes		C\$ 39.211,00

Proyección de Consumo anual de Energía Eléctrica.

Año	1	2	3	4	5
Consumo (kwh/año)	11775	11775	11775	11775	11775
*Precio (kwh/año)	C\$ 3,33	C\$ 3,56	C\$ 3,81	C\$ 4,08	C\$ 4,36
Subtotal C\$	C\$ 39.210,75	C\$ 41.919,00	C\$ 44.862,75	C\$ 48.042,00	C\$ 51.339,00
Regulac INE 1%	C\$ 392,1075	C\$ 419,19	C\$ 448,6275	C\$ 480,42	C\$ 513,39
TOTAL	C\$ 39.602,86	C\$ 42.338,19	C\$ 45.311,38	C\$ 48.522,42	C\$ 51.852,39

Fuente: Elaboración propia

*Precios proyectado a una tasa de inflación anual del 7% BCN

** incluye IVA

El consumo de este servicio en el área de administración y de ventas se va a dar por el uso de lámparas fluorescentes, exhibidores, abanicos, impresora y computadora.

9.4.3 Teléfono

El gasto en consumo telefónico será en promedio de C\$ 300.00 mensuales, dado que en este se utilizara una planta telefónica y no un teléfono convencional, esto nos conlleva a un consumo anual de **C\$ 3,600.00** anuales.

9.4.4 Seguridad e higiene ocupacional

Los gastos en medidas de seguridad e higiene ocupacional estarán establecidos en la compra de gorros, delantales, guantes y gafas. El monto total a invertir está incluido en los insumos de limpieza y administración.

9.4.5 Gastos de publicidad

En el estudio de mercado se definió el sistema de publicidad, el cual conlleva gastos de diseño de página web, volantes, mantas, anuncios por radio, así como extras que se brindaran o rifas a realizar. El monto por

concepto de publicidad es de **C\$ 21,100.00** detallado a continuación en la tabla 27:

Tabla 27. Gastos en publicidad

Medio a utilizar	Detalle	Costo unitario	Costo total/mes	Costo total/año
Página web	1 página en línea	C\$ 10,500.00	C\$ 875,00	C\$ 10,500.00
Mantas	3 unds	C\$ 250.00	C\$ 416,66	C\$ 5,000.00
Volantes	125 unds/mes	C\$ 2.00	C\$ 250,00	C\$ 3,000.00
Radio Local	1 anuncio	C\$ 650.00	C\$ 650,00	C\$ 7.800,00
Total			C\$ 2.191,66	C\$ 26,300.00

Fuente: Elaboración propia

9.4.6 Impuestos varios y contribuciones legales

Este ítem abarca lo que es el pago de impuestos a la alcaldía, a la DGI, pago al INSS patronal y al INATEC.

✓ INSS

De acuerdo a la ley el empleador debe aportar el 15% de los salarios brutos mensuales para financiar las prestaciones de régimen de invalidez, riesgos profesionales, vejez y muerte. En la tabla 28 se detalla el pago anual del aporte al INSS.

AÑO	2014	2015	2016	2017	2018
Salario Bruto C\$	C\$1,218,420.00	C\$ 1,291,525.20	C\$1,369,016.71	C\$1,451,157.71	C\$1,538,227.18
INATEC	C\$ 182,763.00	C\$ 193,728.78	C\$ 205,352.51	C\$ 217,673.66	C\$ 230,734.08

Fuente: Elaboración propia

✓ **INATEC**

La ley establece que toda empresa debe aportar mensualmente el 2% del monto total de la planilla de salarios brutos. En la tabla 30 se detalla el pago anual al INATEC

Tabla 30. Pago anual al INATEC

AÑO	2014	2015	2016	2017	2018
Salario Bruto C\$	C\$1,218,420.00	C\$1,291,525.20	C\$1,369,016.71	C\$1,451,157.71	C\$1,538,227.18
INATEC	C\$ 24,368.40	C\$ 25,830.50	C\$ 27,380.33	C\$ 29,023.15	C\$ 30,764.54

9.5 Estados financieros proyectados

9.5.1 Estado de resultado

El estado de resultado es uno de los estados financieros en el cual se presentan los ingresos y gastos de las operaciones de la empresa, así como la utilidad o pérdidas para realizar una evaluación de la rentabilidad del negocio. El financiamiento bancario se realiza con el BAC ya que es el principal acreedor de TELCMAX ofreciendo una tasa del 15% anual.

TMAR = 25%

5% anual por la devaluación o mantenimiento de valor

**4% anual por la inflación proyectada por el BCN para el
2013**

15% anual por la tasa activa (Costo del financiamiento)

1% anual por la tasa pasiva (costo de oportunidad)

El estado de resultado se realizará con y sin financiamiento para el periodo 2014-2018.

FLUJO NETO DE EFECTIVO CON FINANCIAMIENTO							
	Año	0	1	2	3	4	5
1	Inversiones	C\$ 375,820.21					
2	Ingresos		C\$ 6,924,209.00	C\$ 7,869,777.97	C\$ 8,886,694.90	C\$ 10,038,526.31	C\$ 11,343,455.41
3	Costos de Mercancía Vendida		C\$ 4,647,392.30	C\$ 5,237,344.28	C\$ 5,906,793.12	C\$ 6,666,599.96	C\$ 7,528,903.69
4	Depreciación		C\$ 113,265.90	C\$ 113,265.90	C\$ 113,265.90	C\$ 113,265.90	C\$ 113,265.90
5	Egresos		C\$ 4,760,658.20	C\$ 5,350,610.18	C\$ 6,020,059.02	C\$ 6,779,865.86	C\$ 7,642,169.59
6	Utilidad Bruta		C\$ 2,163,550.80	C\$ 2,519,167.79	C\$ 2,866,635.88	C\$ 3,258,660.45	C\$ 3,701,285.81
7	Gastos de Admón.		C\$ 686,420.00	C\$ 727,605.20	C\$ 771,261.51	C\$ 817,537.20	C\$ 866,589.43
8	Gastos de Ventas		C\$ 321,140.00	C\$ 340,145.40	C\$ 360,277.97	C\$ 381,604.69	C\$ 404,196.52
9	Costos Operativos		C\$ 1,007,560.00	C\$ 1,067,750.60	C\$ 1,131,539.49	C\$ 1,199,141.90	C\$ 1,270,785.96
10	Utilidad Operativa		C\$ 1,155,990.80	C\$ 1,451,417.19	C\$ 1,735,096.39	C\$ 2,059,518.55	C\$ 2,430,499.86
11	Intereses		C\$ 225,492.12	C\$ 192,048.13	C\$ 153,587.55	C\$ 109,357.87	C\$ 58,493.75
12	Utilidad después INT		C\$ 930,498.68	C\$ 1,259,369.05	C\$ 1,581,508.85	C\$ 1,950,160.68	C\$ 2,372,006.11
13	IR (30%)		C\$ 279,149.60	C\$ 377,810.72	C\$ 474,452.65	C\$ 585,048.20	C\$ 711,601.83
14	Utilidad después IR		C\$ 651,349.08	C\$ 881,558.34	C\$ 1,107,056.19	C\$ 1,365,112.47	C\$ 1,660,404.28
15	Depreciación		C\$ 113,265.90	C\$ 113,265.90	C\$ 113,265.90	C\$ 113,265.90	C\$ 113,265.90
16	Abono al principal	TASA 15%	C\$ 222,959.93	C\$ 256,403.91	C\$ 294,864.50	C\$ 339,094.18	C\$ 389,958.30
18	Préstamo	C\$ 1,503,280.82					
	FNE	-C\$ 1,879,101.03	541655.05	738420.32	925457.59	1139284.20	1383711.87
	VPN	C\$ 336,569.45					
	TIR	33.867%					
	TASA DESC.	25%					

FLUJO NETO DE EFECTIVO SIN FINANCIAMIENTO							
	Año	0	1	2	3	4	5
1	Inversiones	C\$ 1,879,101.03					
2	Ingresos	C\$ 7,869,777.97	C\$ 8,091,698.00	C\$ 9,117,950.20	C\$ 10,281,056.43	C\$ 11,599,629.80	
3	Costos de Mercancía Vendida	C\$ 4,647,392.30	C\$ 5,237,344.28	C\$ 5,906,793.12	C\$ 6,666,599.96	C\$ 7,528,903.69	
4	Depreciación	C\$ 113,265.90	C\$ 113,265.90	C\$ 113,265.90	C\$ 113,265.90	C\$ 113,265.90	
5	Egresos	C\$ 4,760,658.20	C\$ 5,350,610.18	C\$ 6,020,059.02	C\$ 6,779,865.86	C\$ 7,642,169.59	
6	Utilidad Bruta	C\$ 3,109,119.77	C\$ 2,741,087.82	C\$ 3,097,891.18	C\$ 3,501,190.57	C\$ 3,957,460.21	
	costos fijos	C\$ 154,162.00	C\$ 154,162.03	C\$ 154,162.06	C\$ 154,162.09	C\$ 154,162.12	
7	Gastos de Admón.	C\$ 686,420.00	C\$ 727,605.20	C\$ 771,261.51	C\$ 817,537.20	C\$ 866,589.43	
8	Gastos de Ventas	C\$ 321,140.00	C\$ 340,145.40	C\$ 360,277.97	C\$ 381,604.69	C\$ 404,196.52	
9	Costos Operativos	C\$ 1,007,560.00	C\$ 1,067,750.60	C\$ 1,131,539.49	C\$ 1,199,141.90	C\$ 1,270,785.96	
10	Utilidad Operativa	C\$ 2,101,559.77	C\$ 1,673,337.22	C\$ 1,966,351.69	C\$ 2,302,048.67	C\$ 2,686,674.25	
13	IR (30%)	C\$ 630,467.93	C\$ 502,001.17	C\$ 589,905.51	C\$ 690,614.60	C\$ 806,002.27	
14	Utilidad después IR	C\$ 1,471,091.84	C\$ 1,171,336.06	C\$ 1,376,446.18	C\$ 1,611,434.07	C\$ 1,880,671.97	
15	Depreciación	C\$ 113,265.90	C\$ 113,265.90	C\$ 113,265.90	C\$ 113,265.90	C\$ 113,265.90	
	FNE	-C\$ 1,879,101.03	C\$ 1,584,357.74	C\$ 1,284,601.96	C\$ 1,489,712.08	C\$ 1,724,699.97	C\$ 1,993,937.87
	VPN	C\$ 1,866,458.93					
	TIR	76%					
	TASA DESC.	25%					

9.5.2 Análisis de Sensibilidad

Ingresos al 96.280%			3.720%					
	FLUJO NETO DE EFECTIVO CON FINANCIAMIENTO							
	Año	0	1	2	3	4	5	
	1	Inversiones	C\$ 375,820.21					
	2	Ingresos	C\$ 6,666,628.43	C\$ 7,577,022.22	C\$ 8,556,109.85	C\$ 9,665,093.13	C\$ 10,921,478.87	
	3	Costos Venta	C\$ 4,647,392.30	C\$ 5,237,344.28	C\$ 5,906,793.12	C\$ 6,666,599.96	C\$ 7,528,903.69	
	4	Depreciación	C\$ 113,265.90	C\$ 113,265.90	C\$ 113,265.90	C\$ 113,265.90	C\$ 113,265.90	
	5	Egresos	C\$ 4,760,658.20	C\$ 5,350,610.18	C\$ 6,020,059.02	C\$ 6,779,865.86	C\$ 7,642,169.59	
	6	Utilidad Bruta	C\$ 1,905,970.23	C\$ 2,226,412.05	C\$ 2,536,050.83	C\$ 2,885,227.27	C\$ 3,279,309.27	
	7	Gastos de Admón.	C\$ 686,420.00	C\$ 727,605.20	C\$ 771,261.51	C\$ 817,537.20	C\$ 866,589.43	
	8	Gastos de Ventas	C\$ 321,140.00	C\$ 340,145.40	C\$ 360,277.97	C\$ 381,604.69	C\$ 404,196.52	
9	Costos Operativos	C\$ 1,007,560.00	C\$ 1,067,750.60	C\$ 1,131,539.49	C\$ 1,199,141.90	C\$ 1,270,785.96		
10	Utilidad Operativa	C\$ 898,410.23	C\$ 1,158,661.45	C\$ 1,404,511.34	C\$ 1,686,085.37	C\$ 2,008,523.32		
11	Intereses	C\$ 225,492.12	C\$ 192,048.13	C\$ 153,587.55	C\$ 109,357.87	C\$ 58,493.75		
12	Utilidad después INT	C\$ 672,918.10	C\$ 966,613.31	C\$ 1,250,923.80	C\$ 1,576,727.50	C\$ 1,950,029.57		
13	IR (30%)	C\$ 201,875.43	C\$ 289,983.99	C\$ 375,277.14	C\$ 473,018.25	C\$ 585,008.87		
14	Utilidad después IR	C\$ 471,042.67	C\$ 676,629.32	C\$ 875,646.66	C\$ 1,103,709.25	C\$ 1,365,020.70		
15	Depreciación	C\$ 113,265.90	C\$ 113,265.90	C\$ 113,265.90	C\$ 113,265.90	C\$ 113,265.90		
16	Abono al principal	TASA 15%	C\$ 222,959.93	C\$ 256,403.91	C\$ 294,864.50	C\$ 339,094.18	C\$ 389,958.30	
18	Préstamo	C\$ 1,503,280.82						
	FNE	-C\$ 1,879,101.03	361348.65	533491.31	694048.06	877880.97	1088328.30	
	VPN	C\$ 3,986.46						
	TIR	21.098%						
	TASA DESC.	0.25						

		Ingresos al 89.7000%		10.3000%			
FLUJO NETO DE EFECTIVO SIN FINANCIAMIENTO							
	Año	0	1	2	3	4	5
1	Inversiones	C\$ 1,879,101.03					
2	Ingresos		C\$ 6,211,015.47	C\$ 7,059,190.83	C\$ 7,971,365.33	C\$ 9,004,558.10	C\$ 10,175,079.50
3	Costos de Mercancía Vendida		C\$ 4,647,392.30	C\$ 5,237,344.28	C\$ 5,906,793.12	C\$ 6,666,599.96	C\$ 7,528,903.69
4	Depreciación		C\$ 113,265.90	C\$ 113,265.90	C\$ 113,265.90	C\$ 113,265.90	C\$ 113,265.90
5	Egresos		C\$ 4,760,658.20	C\$ 5,350,610.18	C\$ 6,020,059.02	C\$ 6,779,865.86	C\$ 7,642,169.59
6	Utilidad Bruta		C\$ 1,450,357.28	C\$ 1,708,580.66	C\$ 1,951,306.31	C\$ 2,224,692.24	C\$ 2,532,909.91
	costos fijos		C\$ 154,162.00	C\$ 154,162.03	C\$ 154,162.06	C\$ 154,162.09	C\$ 154,162.12
7	Gastos de Admón.		C\$ 686,420.00	C\$ 727,605.20	C\$ 771,261.51	C\$ 817,537.20	C\$ 866,589.43
8	Gastos de Ventas		C\$ 321,140.00	C\$ 340,145.40	C\$ 360,277.97	C\$ 381,604.69	C\$ 404,196.52
9	Costos Operativos		C\$ 1,007,560.00	C\$ 1,067,750.60	C\$ 1,131,539.49	C\$ 1,199,141.90	C\$ 1,270,785.96
10	Utilidad Operativa		C\$ 442,797.28	C\$ 640,830.06	C\$ 819,766.82	C\$ 1,025,550.34	C\$ 1,262,123.95
13	IR (30%)		C\$ 132,839.18	C\$ 192,249.02	C\$ 245,930.05	C\$ 307,665.10	C\$ 378,637.19
14	Utilidad después IR		C\$ 309,958.09	C\$ 448,581.04	C\$ 573,836.77	C\$ 717,885.24	C\$ 883,486.77
15	Depreciación		C\$ 113,265.90	C\$ 113,265.90	C\$ 113,265.90	C\$ 113,265.90	C\$ 113,265.90
	FNE	-C\$ 1,879,101.03	C\$ 423,223.99	C\$ 561,846.94	C\$ 687,102.67	C\$ 831,151.14	C\$ 996,752.67
	VPN	C\$ 11,818.90					
	TIR	21.30%					
	TASA DESC.	0.25					

9.5.3 Resultados de evaluación de los indicadores financieros

9.5.3.1 VPN:

Como se puede observar tanto en el caso del proyecto con financiamiento como el sin financiamiento se obtienen datos mayores que 0 por lo que el proyecto basados en el VPN puede ser aceptado

9.5.3.2 TIR:

En ambos casos la TIR es mayor que la TMAR mixta por lo que se considera que el proyecto obtiene un rendimiento mayor al exigido

9.5.3.3 PRI (Período de Recuperación de la Inversión):

El periodo de recuperación de la inversión - PRI - es uno de los métodos que en el corto plazo puede tener el favoritismo de algunas personas a la hora de evaluar sus proyectos de inversión. Por su facilidad de cálculo y aplicación, el Periodo de Recuperación de la Inversión es considerado un indicador que mide tanto la liquidez del proyecto como también el riesgo relativo pues permite anticipar los eventos en el corto plazo.

Es un instrumento que permite medir el plazo de tiempo que se requiere para que los flujos netos de efectivo de una inversión recuperen su costo o inversión inicial.

Sería sumar los primeros flujos positivos hasta alcanzar el monto de la inversión neta Año 1 + Año 2 entre el monto de la inversión neta

Con financiamiento PRI = se recupera hasta el año 2; 7 meses, 23 días.

Sin financiamiento PRI = se recupera hasta el año 1 con 2 mes y 23 días

10. CONCLUSIONES

A partir de los estudios previamente realizados, se llega a las siguientes conclusiones que son orientadoras para la toma de decisiones sobre la apertura de la sucursal de TELCMAX:

- El entorno que más afecta la apertura de esta nueva Sucursal, está relacionada con el Entorno Tecnológico, y esta afectación es de forma positiva, ya que los Teléfonos se han convertido en poco tiempo en producto de primera necesidad y su demanda aumenta exponencialmente.
- Las condiciones que ofrece el nuevo local, tiene mayores ventajas sobre la tienda actual. Estas ventajas están relacionadas con Seguridad, accesibilidad, Renta, nicho de mercado adecuado al precio de los productos.
- Para la apertura de la nueva sucursal se necesita un Capital de Trabajo de C\$ 1,153,572.03
- Los indicadores financieros, confirman la rentabilidad en la inversión.
- EL tamaño, ubicación de la sucursal son ideales para captar este nicho de mercado.
- La publicidad tiene un peso muy importante para el éxito de este plan.

11.RECOMENDACIONES

- Iniciar la implementación de este plan a partir de la publicidad masiva.
Esto implica que aparte de la publicidad convencional, también renovar y actualizar la publicidad en la Web.
- Mantener la estrategia de ventas de Equipos netamente originales.
Sabiendo que este ha sido el factor de fidelización de los clientes, es necesario conservar la originalidad de los equipos, teniendo cuidado de no introducir los genéricos que pueden causar pérdida de clientes.
- Capacitar al personal nuevo en técnicas de atención al cliente.
Esto implica que sería adecuado mandar parte del personal de la tienda actual a que atienda a la mayoría de los clientes mientras el nuevo personal se entrena en estas técnicas.
- Realizar muestreo periódicamente para conocer el nivel de satisfacción de los clientes y mejorar continuamente.
- Realizar el préstamo con la institución bancaria que muestre la mejor tasa de interés para obtener la mayor rentabilidad.

12. ANEXOS

12.1 Anexo 1: Carta de arrobación



UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA
FACULTAD DE CIENCIAS Y SISTEMAS
DECANATURA

Managua, 24 de mayo 2013

Br. Jezdy Alexander Blandino Hernández
Br. Humberto José Reyes Baca
Br. Jenniffer Yahoska Mendoza Salazar
Sus manos

Apreciables bachilleres

Por medio de la presente se les comunica que el tema de tesina titulada:
“Propuesta de plan de negocio para el establecimiento de una nueva sucursal de la tienda de celulares TELCMAX cumple con los requisitos y normativas establecidos para la evaluación de los cursos de graduación, como forma de culminación de estudios por lo que queda oficialmente aprobado. El tutor responsable es el Mba. Xiomara Machado Blandón.

Atentamente,

Lic. Carlos Alberto Sánchez Hernández
Decano



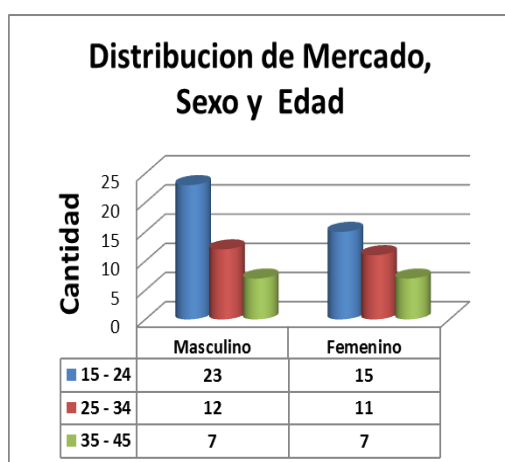
Cc: Mba. Xiomara Machado Blandón.- Tutor, FCS Archivo mayo 2013

12.2 Anexo 2: Análisis de la encuesta

En las siguientes graficas se presentan los resultados a cada una de las preguntas de la encuesta. Como principal herramienta de análisis se utilizaron las tablas y gráficos dinámicos de Microsoft Excel 2010.

Sexo y Edad

Como muestra el grafico siguiente de la distribución del mercado en edad y sexo, este está compuesto por un 56% de hombres y un 44% de mujeres, siendo el mercado más fuerte las población con una edad entre 15 y 24 años con un 50.66% del total

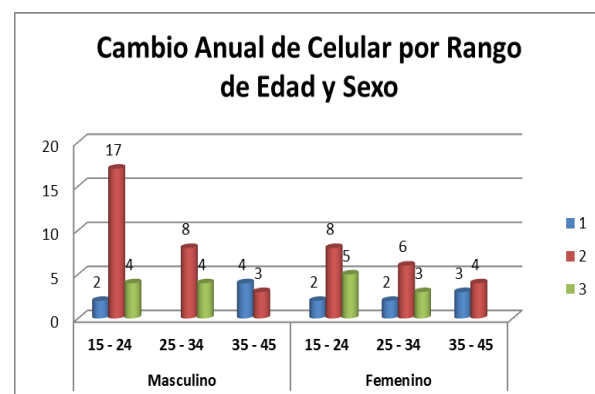


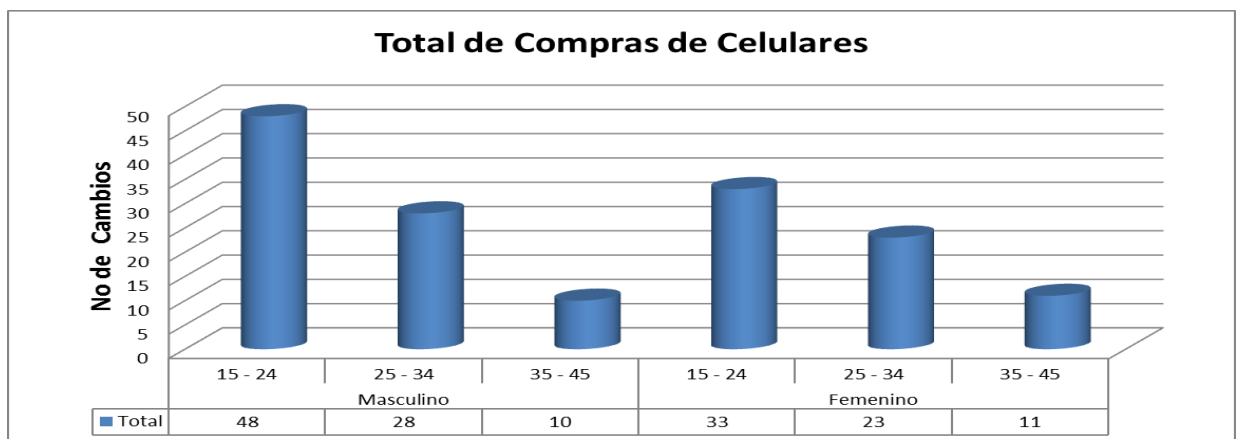
Sexo	15 - 24	25 - 34	35 - 45	Total
Masculino	23	12	7	42
Femenino	15	11	7	33
Total	38	23	14	75

¿Cada cuánto suele cambiar de teléfono móvil en el año?

Las mayor frecuencia de cambio fue de dos veces al año con un 62.33% (92 cambios), teniendo la mayor frecuencia de cambio el mercado masculino y femenino con una edad entre 15 y 24 años con un total de 48 y 33 cambios de celular respectivamente.

Sexo	Rango de Edad	Un cambio	Dos cambios	Tres o más cambios
Masculino	15 - 24	2	17	4
	25 - 34		8	4
	35 - 45	4	3	
Femenino	15 - 24	2	8	5
	25 - 34	2	6	3
	35 - 45	3	4	
Total		13	46	16

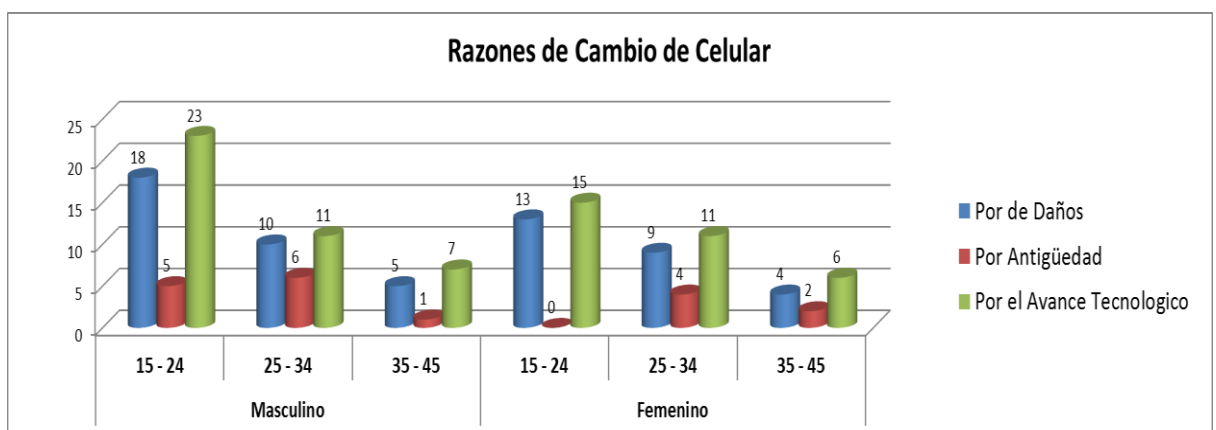




¿Porque razón suele cambiar de celular?

En esta pregunta se le oriento a los encuestados que seleccionaran las dos razones por las cuales suele realizar la compra de un equipo nuevo, siendo las más relevantes el avance tecnológico (97.334%) y daño del equipo (78.67%), como pueden ver la antigüedad relativa del celular apenas alcanzó un 24%, se le considero antigüedad relativa ya que al conversarlo con los encuestados algunos manifestaron que un celular es viejo o descartable después de 6-8 meses de ser adquirido.

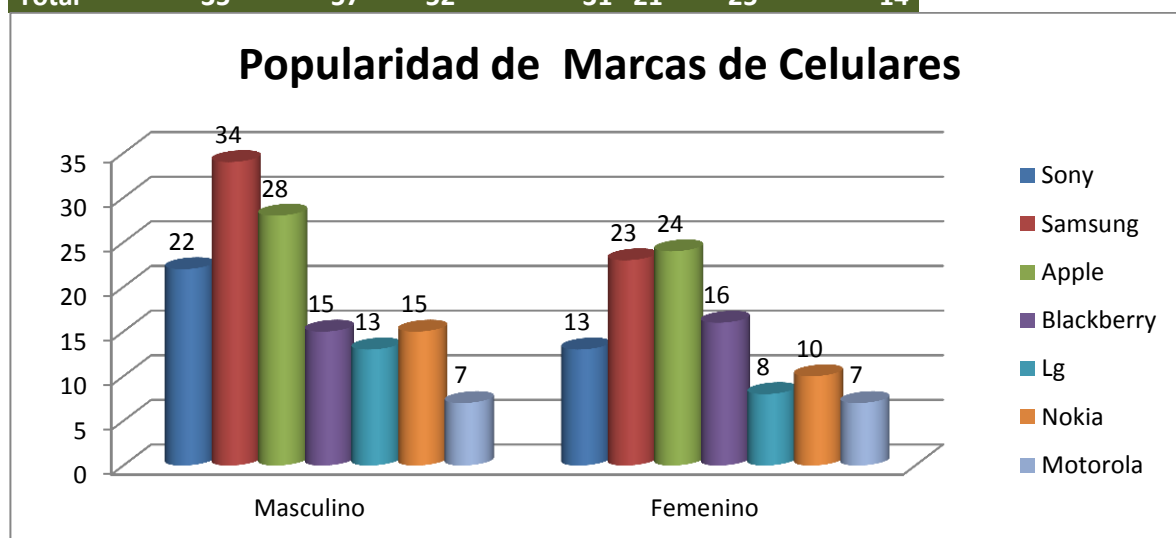
Sexo	Rango de Edad	Por de Daños	Por Antigüedad	Por el Avance Tecnológico
Masculino				
	15 - 24	18	5	23
	25 - 34	10	6	11
	35 - 45	5	1	7
Femenino				
	15 - 24	13	0	15
	25 - 34	9	4	11
	35 - 45	4	2	6
Total general		59	18	73



¿Qué marcas de celular inteligente (Smartphone) prefiere?

Se lo oriento a los encuestados seleccionar las 3 marcas que consideraría al momento de comprar un Smartphone, obteniendo los mayores resultados, Apple 76%, Samsung 69.33% y Sony 46.67%

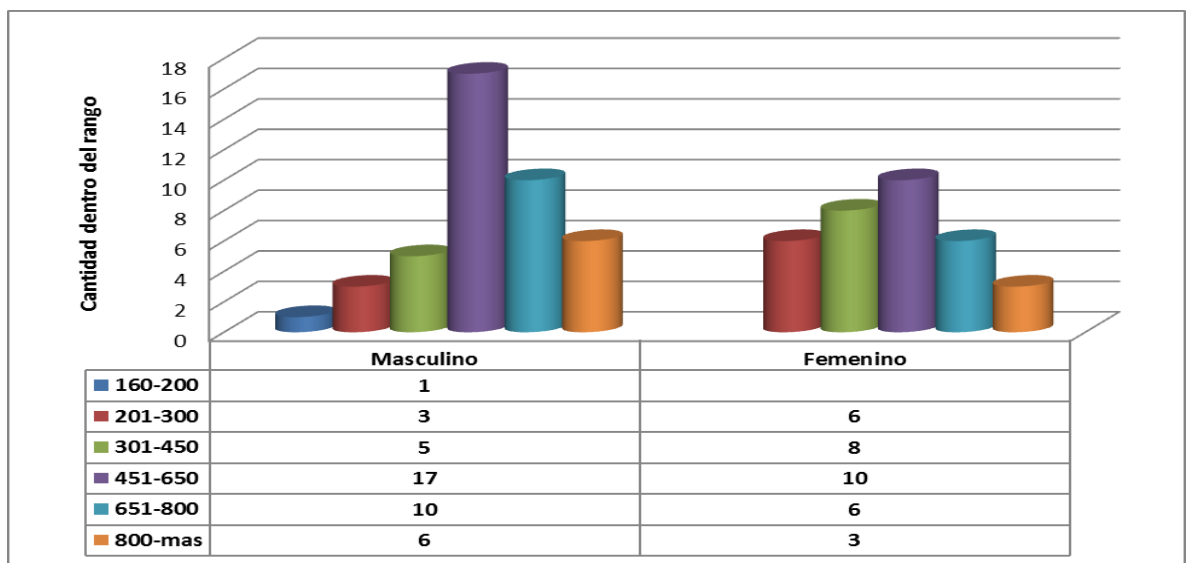
Sexo	Sony	Samsung	Apple	Blackberry	Lg	Nokia	Motorola
Masculino	22	34	28	15	13	15	7
Femenino	13	23	24	16	8	10	7
Total	35	57	52	31	21	25	14



¿Cuánto está dispuesto gastar en un celular?

Como resultado se obtuvo que los celulares con precios de 451-650 y 651-800 serían los que presenten mayor rotación de inventario, como dato adicional se observa que el mercado masculino tiende a precios más altos, el 78.57% está en los 3 rangos superiores de precio, mientras que el femenino muestra un 57.57% estando más distribuido en resto de rangos.

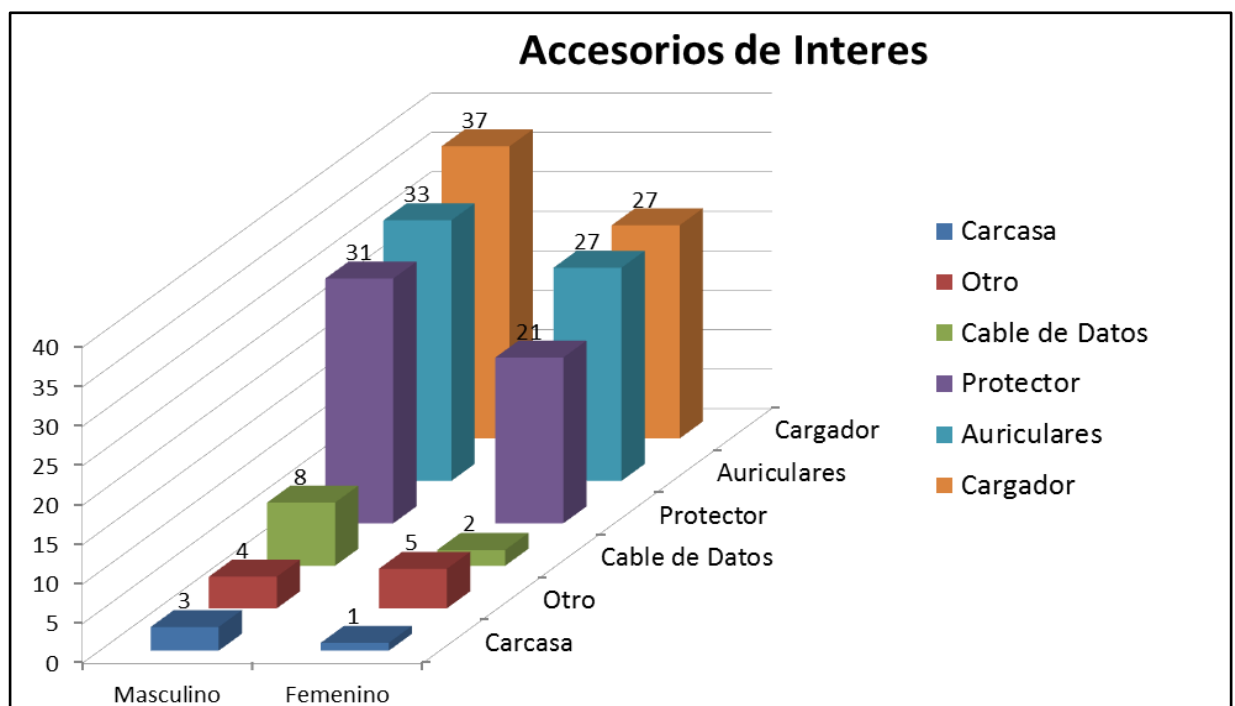
Sexo	Rango de Precios					
	160-200	201-300	301-450	451-650	651-800	800-mas
Masculino	1	3	5	17	10	6
Femenino		6	8	10	6	3
Total	1	9	13	27	16	9



¿Qué accesorios suele comprar para su celular?

En esta pregunta los encuestados pudieron elegir libremente varios accesorios, como resultado los de mayor rotacion de inventario serian los caragdores con un 85.33%,Auriculares 80%y protectores 69.33%.

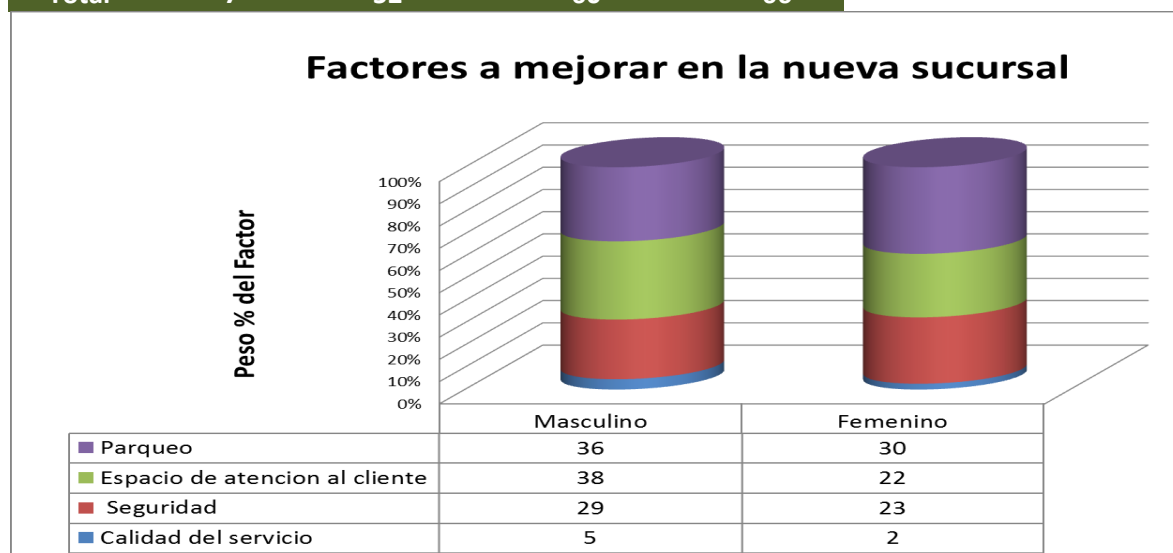
Sexo	Carcasa	Otro	Cable de Datos	Protector	Cargador
Masculino	3	4	8	31	37
Femenino	1	5	2	21	27
Total	4	9	10	52	64



¿Qué condiciones debe mejorar la nueva sucursal con respecto a la ubicada en Plaza España?

Como se muestra en la siguiente tabla, los actuales métodos empleados en el servicio de atención, satisfacen las exigencias de los clientes, presentando problemas únicamente en lo referente a limitado espacio que ofrece la infraestructura de la sucursal Plaza España, por lo que se pretende tomar en cuenta estos factores además de la seguridad al momento de la selección y acondicionamiento del nuevo local en los Robles.

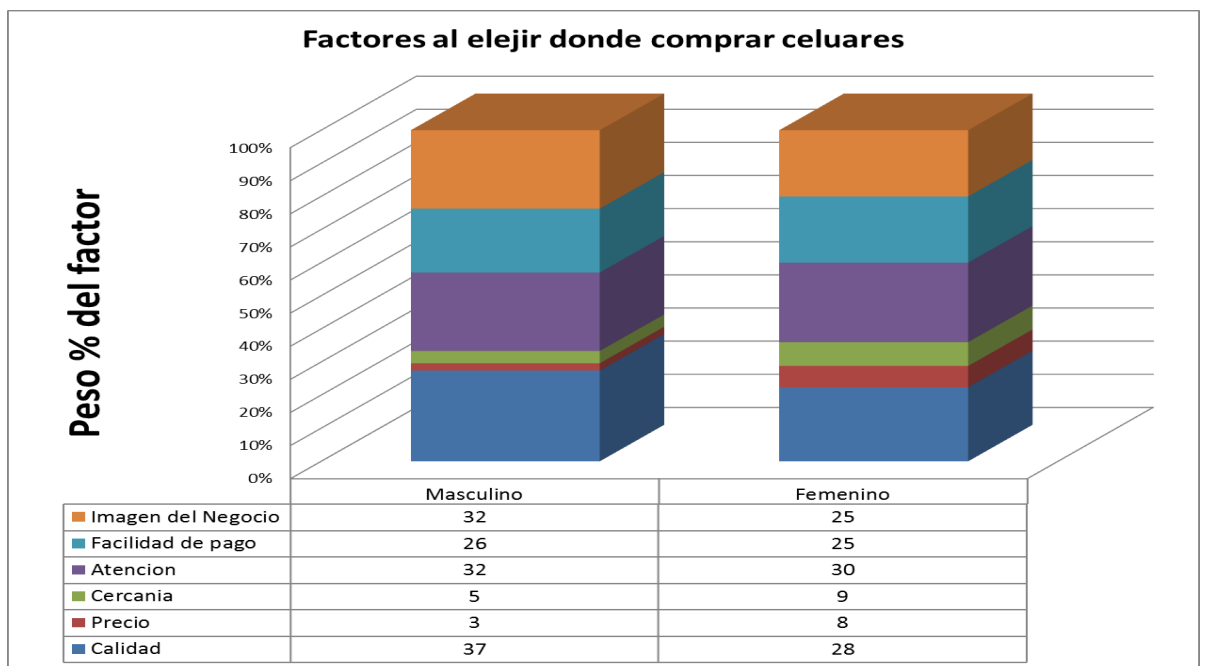
Sexo	Calidad del servicio	Seguridad	Espacio de atención al cliente	Parqueo
Masculino	5	29	38	36
Femenino	2	23	22	30
Total	7	52	60	66



¿Cuáles son los 3 factores más importantes al momento de elegir dónde comprar su teléfono móvil?

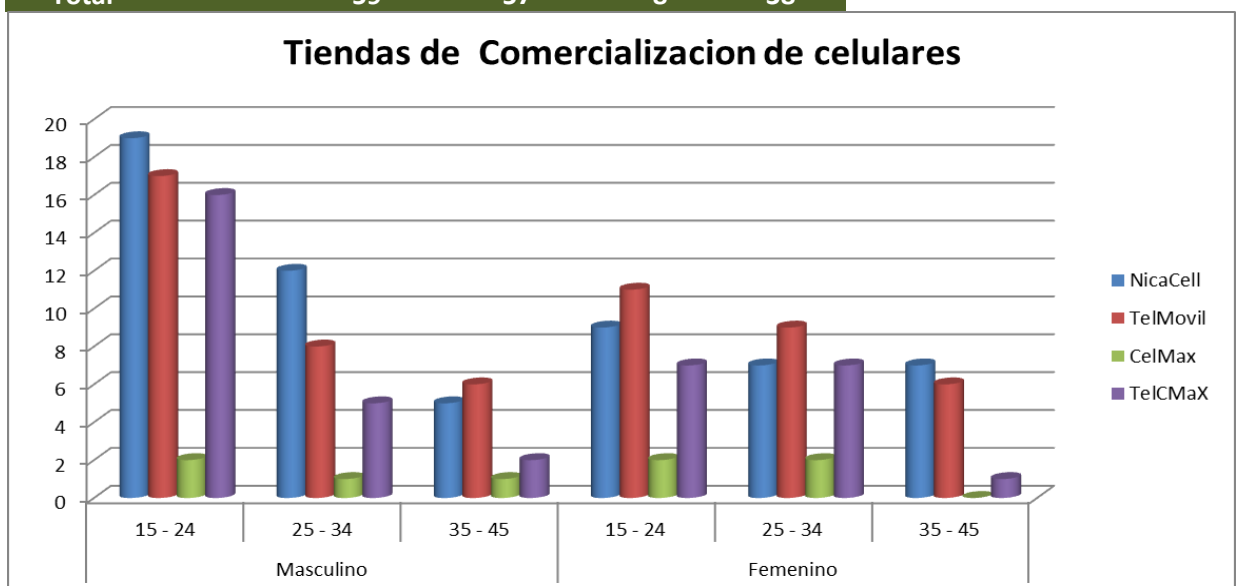
Al momento de decidir dónde comprar un Smartphone los encuestados se inclinan más por la calidad del producto, la atención al cliente, imagen del negocio y la facilidad de pago, precios como precio no son muy relevantes ya que según los encuestados los smartphones de marcas reconocidas siempre suelen tener precios altos de venta, por último la cercanía del local no es relevante puesto que no lo visitan frecuentemente.

Sexo	Calidad	Precio	Cercanía	Atención	Facilidad de pago	Imagen del Negocio
Masculino	37	3	5	32	26	32
Femenino	28	8	9	30	25	25
Total	65	11	14	62	51	57



Seleccione los tres locales de comercialización de celular que más conozca o de referencia propia.

Sexo	Rango de Edad	NicaCell	TelMovil	CelMax	TelCMaX
Masculino					
	15 - 24	19	17	2	16
	25 - 34	12	8	1	5
	35 - 45	5	6	1	2
Femenino					
	15 - 24	9	11	2	7
	25 - 34	7	9	2	7
	35 - 45	7	6	0	1
Total		59	57	8	38



12.3 Anexo 3: Encuesta

El propósito de la siguiente encuesta es recopilar información del sector del mercado al que pertenece TELCMAX, enfocada específicamente a los clientes que consumen los servicios y productos ofrecidos por negocios similares

SEXO:	M		F	
Fecha ___/___/2013	15-20	20-30	30-40	40-mas

1. ¿En qué barrio vive actualmente?

2. ¿Cada cuánto suele cambiar de teléfono móvil?

- a) 3 veces al año ____ b) 1 vez al año ____
c) 2 veces al año ____ d) Otro ____

3. ¿Qué marcas de celular inteligente (Smartphone) prefiere?

- a) Sony ____ b) LG ____
c) Samsung ____ d) Nokia ____
e) Apple ____ f) Motorola ____
g) Black Berry ____

4. ¿Cuánto está dispuesto gastar en un celular?

- a) 120-200 ____ b) 451-650 ____
c) 201-300 ____ d) 651-800 ____
e) 301-450 ____ f) 801-mas ____

5. ¿Además de comunicación por voz que otra utilidad le interesa en un celular?

- a) ____ Mensajes de texto b) ____ Cámara c) ____ GPS
d) ____ Correo electrónico e) ____ Juegos f) ____ Aplicaciones
g) ____ Internet 3G h) ____ Lector de documentos i) ____ Facebook
j) ____ Wifi k) ____ Agenda l) ____ Música
m) ____ Portabilidad de archivos n) ____ Skype, ooVoo, WhatsApp o) ____ Otro

6. ¿Porque razón suele cambiar de celular?

- a) ____ Daños b) ____ Avance de la Tecnología
c) ____ Antigüedad d) Otro ____

7. ¿Cuáles son los 3 factores más importantes al momento de elegir dónde comprar su teléfono móvil?

- | | |
|---------------------------------------|--|
| a) <input type="checkbox"/> Calidad. | b) <input type="checkbox"/> Atención. |
| c) <input type="checkbox"/> Precio. | d) <input type="checkbox"/> Facilidades de pago. |
| e) <input type="checkbox"/> Cercanía. | f) <input type="checkbox"/> Imagen del negocio. |

8. ¿Tiene seleccione los tres locales de comercialización de celular que más conozca?

- | | |
|--------------------------------------|-------------------------------------|
| a) <input type="checkbox"/> NicaCell | b) <input type="checkbox"/> TelCMax |
| c) <input type="checkbox"/> TELMovil | d) Otro _____ |
| e) <input type="checkbox"/> CelMAx | |

9. ¿Qué accesorios suele comprar para su celular?

- | | |
|--|---------------------------------------|
| a) <input type="checkbox"/> Auriculares | b) <input type="checkbox"/> Protector |
| c) <input type="checkbox"/> Cable de datos | d) <input type="checkbox"/> Carcasas |
| e) <input type="checkbox"/> Cargador | f) Otro _____ |

10. ¿Qué condiciones debe mejorar la nueva sucursal con respecto a la ubicada en Plaza España?

- a) ☐ Parqueo
- b) ☐ Seguridad
- c) ☐ Espacio de atención al cliente
- d) ☐ Calidad del servicio
- e) Otro _____

12.4 Anexo 4: Ficha de Puesto

DESCRIPCIÓN DE PUESTO			
Denominación		Número De Plazas	
Nivel		Dependencia	
Naturaleza Del Cargo			
Objetivo Del Cargo			
Funciones Primarias			
Funciones Secundarias Y No Periódica			
Requisitos			
Personal A Su Cargo			
Responsabilidades(Herramientas, Dinero, Documentos, Información)			

13. BIBLIOGRAFÍA

- ✓ Baca Urbina Gabriel ***“Evaluación de proyectos”***, Quinta edición, McGraw-Hill Interamericana de México S.A de C.V., México, 2006.
- ✓ Fernando Maldonado Arias, ***Formulación y evaluación de proyecto***.
- ✓ Lawrence J. Gitman, ***“Principios de la administración Financiera***, octava edición, edición abreviada, México, 2000.
- ✓ Marcial Córdoba Padilla, ***“Formulación y evaluación de proyectos”***, ECOE Ediciones, 2006
- ✓ Meléndez Álvarez. Carlos Eduardo. ***“Metodología diseño y desarrollo del proceso de investigación”***, Tercera edición, McGraw-Hill Interamericana S.A. de C.V., Bogotá, D.C. Colombia, 2001.
- ✓ Sapag Chain Nassir, ***“Proyectos de inversión, Formulación y evaluación”*** Cuarta Edición McGrawHill México 2005.
- ✓ Banco Central de Nicaragua: ***Informe Anual 2013***. Managua, Nicaragua.

Webgrafía

<http://es.wikipedia.org/wiki/Newsgroup>

<http://www.crecenegocios.com/que-es-un-plan-de-negocios>

http://es.wikipedia.org/wiki/Plan_de_negocio

[http://www.trabajo.com.mx/que es un plan de negocio y para que sirve](http://www.trabajo.com.mx/que_es_un_plan_de_negocio_y_para_que_sirve).

<http://definicion.de/plan-de-negocios>

<http://uni.edu.ni/c-vit/pae>